

From: [REDACTED] 5.1.2.e [REDACTED]@sovop.nl>  
Sent Date: Wed Jul 6 20:25:43 2022  
To: [REDACTED] 5.1.2.e [REDACTED]  
CC: [REDACTED] 5.1.2.e [REDACTED]  
Subject: Verslag leren verbeteren  
Attachments: Kwaliteitscultuur op het Caland Lyceum.docx(136KB)

13.

Geachte [REDACTED] 5.1.2.e [REDACTED]  
Bijgaand ontvangt u zoals toegezegd ook het verslag van het traject van leren verbeteren.  
Vriendelijke groet,  
[REDACTED] 5.1.2.e [REDACTED]

Verstuurd vanaf mijn iPhone

## Kwaliteitscultuur op het Caland Lyceum

Oriënterend onderzoek naar de kwaliteitscultuur van het Caland Lyceum Amsterdam,  
tegen de achtergrond van een voorgenomen inspectiebezoek.

De inspectie heeft zijn zorg uitgesproken over de onderwijskwaliteit en de kwaliteitszorg op het Caland Lyceum. De lage slagingspercentages en percentielscores van de school doen alarmbellen rinkelen.

In week 23 en 24 zijn er gesprekken gevoerd met een aantal sleutelpersonen uit de school. Het gaat om

5.1.2.e

5.1.2.e

5.1.2.e

Uit die gesprekken komt het volgende beeld naar voren:

### Kwaliteit cultuur.

Er is onvoldoende bewustzijn en gerichtheid op de kwaliteit van de lessen. Het is geen vanzelfsprekende zaak dat docenten kijken naar opbrengsten en daar planmatig actie op ondernemen. Het is ook geen vanzelfsprekende en cyclische praktijk bij de teamleiders om de teams en secties daarop aan te spreken. Er is wel een verandering ingezet maar van een kwaliteitscultuur is nog geen sprake. Het urgentiebesef op dit punt is nog te gering.

### Kwaliteitszorgsysteem.

De instrumenten die ingezet zouden moeten worden zijn er wel maar het lijkt erop dat deze revisie nodig hebben. Er is bijvoorbeeld wel een systeem van collegiale lesobservaties maar in de praktijk komt daar weinig van terecht. Er zijn ook veel verschillen tussen de teams op dit punt. Het verdient aanbeveling om de instrumenten opnieuw tegen het licht te houden, vast te stellen en school-breed te gebruiken

### Leerlingbegeleiding.

Het mentoraat kent te weinig een doorlopende leerlijn. Het lijkt erop dat het erg afhankelijk is van de persoon van de mentor hoe het mentoraat wordt ingericht. Sommige collega's zien het niet als hun taak.

De zorgstructuur heeft nog niet de vorm die het zou moeten hebben. De transitie van 1<sup>e</sup> lijn naar 2<sup>e</sup> lijnsondersteuning door de zorgprofessionals is nog onvoldoende gemaakt. De leerlingbespreking is over het algemeen nog niet systematisch en kwalitatief geborgd. Er zijn ook hier grote verschillen per team. Ook hier is de aanbeveling een schoolbreed en cyclisch systeem in te richten.

Een meer planmatige aanpak van de leerlingbegeleiding is van groot belang, ook gezien de populatie van de school.

**Professionele cultuur**

Het Caland Lyceum kent een cultuur waarbij docenten een ruime autonomie hebben. Maar de taakopvattingen lopen nogal uiteen. Daardoor is er onvoldoende evenwicht. Er is enigszins sprake van een politieke cultuur. Daardoor ligt stagnatie van de schoolontwikkeling op de loer. Teamleiders zijn daardoor niet goed in staat de teamleden aan te spreken

**Identiteit**

Een onderliggend probleem is de verwarring over de identiteit van de school. Geworteld in Amsterdam West heeft de school een verandering doorgemaakt op het gebied van instroom en positionering. Men spreekt van verlies aan trots. Het Daltonconcept wordt niet door iedereen omarmt. Er zijn een heel aantal profielconcepten die weliswaar inhoudelijk sterk zijn, maar die niet voor de gehele school gelden. Het ontbreekt aan een gezamenlijk gedragen ondertitel van de school.

**Conclusie.**

De onderwijs kwaliteitscultuur is onvoldoende. Dat heeft een instrumentele kant ( de systemen en werkpraktijken) en een culturele kant. (professionele houding en identiteit) Op beide gebieden is urgentiebesef en actie noodzakelijk.

Amsterdam, 17-06-2022.

5.1.2.e

From: 5.1.2.e  
Sent Date: Mon Jul 11 10:29:16 2022  
To: 5.1.2.e  
CC: 5.1.2.e  
Subject: RE: Verslag leren verbeteren

Geachte 5.1.2.e

Hierbij kondig ik vast aan dat u kort na de zomervakantie een rapportage kunt verwachten met betrekking tot de herstelopdracht omtrent de tekortkoming in de kwaliteitszorg op het Calandlyceum. De kern van de rapportage zal zijn dat het bestuur, ondanks verlenging, niet heeft voldaan aan de herstelopdracht. Het bestuur krijgt alsnog de gelegenheid te voldaan aan de herstelopdracht, maar de hersteltermijn daarvoor zal relatief kort zijn. Als daarna nog steeds niet voldaan is, volgt een bekostigingsmaatregel.

De inspectie zal zelf op locatie onderzoek doen naar herstel van de tekortkoming in de kwaliteitszorg. Daarbij zullen we een brede benadering kiezen. We gaan na of het stelsel van kwaliteitszorg is ingericht en beschreven staat in het schoolplan, maar bovenal of het stelsel *functioneert*. We zullen daarbij vooral kijken naar de kwaliteitszorg rondom de **onderwijsresultaten**, de **veiligheid** van leerlingen en de **leskwaliteit**. We verwachten concrete doelen, een herkenbare uitvoering en geplande evaluaties. Het gaat nadrukkelijk niet om een eenmalig verbeterplan, maar om een cyclisch ingericht stelsel dat de onderwijskwaliteit voortdurend bewaakt, verbetert en borgt. Voor meer informatie verwijs ik u naar het Onderzoekskader 2021 van de inspectie, te vinden op onze website.

Ik hoop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,

5.1.2.e

Inspecteur Voortgezet onderwijs  
06 5.1.2.e  
5.1.2.e @owinsp.nl

Inspectie van het Onderwijs  
St.-Jacobsstraat 200  
3511 BT Utrecht  
Postbus 2730  
3500 GS Utrecht  
088 669 60 00  
[www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl)

*In verband met de aanscherping van de privacywetgeving verzoeken wij u geen documenten met persoonsgegevens toe te sturen (tenzij ze openbaar zijn). Voor meer informatie zie [Informatiebeveiliging en privacy \(ibp\)](#).*

Van: 5.1.2.e @sovop.nl&gt;

Verzonden: woensdag 6 juli 2022 20:26

Aan: 5.1.2.e @owinsp.nl&gt;

CC: 5.1.2.e @sovop.nl&gt;

Onderwerp: Verslag leren verbeteren

Geachte 5.1.2.e,

Bijgaand ontvangt u zoals toegezegd ook het verslag van het traject van leren verbeteren.

Vriendelijke groet,

5.1.2.e

Verstuurd vanaf mijn iPhone

From: [redacted] 5.1.2.e @sovop.nl>  
Sent Date: Mon Jul 11 11:41:02 2022  
To: [redacted] 5.1.2.e  
CC:  
Subject: Re: Verslag leren verbeteren

Geachte [redacted] 5.1.2.e

Dank voor uw bericht en de laatste mogelijkheid om zorg te dragen voor de uitvoering van de herstelopdracht. Ik zal er alles aan doen om ervoor te zorgen dat wij voldoen aan wat u van ons vraagt.

Verder wil ik u hierbij aangeven dat in de zaken van de lopende verwijderingen inmiddels in de meeste gevallen een goede oplossing is gevonden, ik wacht alleen nog op definitief uitsluitel in één geval. Ik informeer u zodra alles rond is. Naar verwachting is dat in de loop van vandaag.

Vriendelijke groet,

[redacted] 5.1.2.e

Verstuurd vanaf mijn iPhone

Op 11 jul. 2022 om 10:29 heeft [redacted] 5.1.2.e @owinsp.nl> het volgende geschreven:

Geachte [redacted] 5.1.2.e,

Hierbij kondig ik vast aan dat u kort na de zomervakantie een rapportage kunt verwachten met betrekking tot de herstelopdracht omtrent de tekortkoming in de kwaliteitszorg op het Calandlyceum. De kern van de rapportage zal zijn dat het bestuur, ondanks verlenging, niet heeft voldaan aan de herstelopdracht. Het bestuur krijgt alsnog de gelegenheid te voldaan aan de herstelopdracht, maar de hersteltermijn daarvoor zal relatief kort zijn. Als daarna nog steeds niet voldaan is, volgt een bekostigingsmaatregel.

De inspectie zal zelf op locatie onderzoek doen naar herstel van de tekortkoming in de kwaliteitszorg. Daarbij zullen we een brede benadering kiezen. We gaan na of het stelsel van kwaliteitszorg is ingericht en beschreven staat in het schoolplan, maar bovenal of het stelsel *functioneert*. We zullen daarbij vooral kijken naar de kwaliteitszorg rondom de **onderwijsresultaten**, de **veiligheid** van leerlingen en de **leskwaliteit**. We verwachten concrete doelen, een herkenbare uitvoering en geplande evaluaties. Het gaat nadrukkelijk niet om een eenmalig verbeterplan, maar om een cyclisch ingericht stelsel dat de onderwijskwaliteit voortdurend bewaakt, verbetert en borgt. Voor meer informatie verwijs ik u naar het Onderzoekskader 2021 van de inspectie, te vinden op onze website.

Ik hoop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,

[redacted] 5.1.2.e

Inspecteur Voortgezet onderwijs

06 [redacted] 5.1.2.e

[redacted] 5.1.2.e @owinsp.nl

Inspectie van het Onderwijs  
St.-Jacobsstraat 200

3511 BT Utrecht  
Postbus 2730  
3500 GS Utrecht  
088 669 60 00  
[www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl)

*In verband met de aanscherping van de privacywetgeving verzoeken wij u geen documenten met persoonsgegevens toe te sturen (tenzij ze openbaar zijn). Voor meer informatie zie [Informatiebeveiliging en privacy \(ibp\)](#).*

**Van:** [REDACTED] 5.1.2.e [REDACTED]@sovop.nl&gt;

**Verzonden:** woensdag 6 juli 2022 20:26

**Aan:** [REDACTED] 5.1.2.e [REDACTED]@owinsp.nl&gt;

**CC:** [REDACTED] 5.1.2.e [REDACTED]@sovop.nl&gt;

**Onderwerp:** Verslag leren verbeteren

Geachte [REDACTED] 5.1.2.e

Bijgaand ontvangt u zoals toegezegd ook het verslag van het traject van leren verbeteren.

Vriendelijke groet,

[REDACTED] 5.1.2.e

Verstuurd vanaf mijn iPhone

5.1.2.e

Tue Sep 13 17:21:41 2022

'bestuur@sovop.nl'

5.1.2.e

Conceptrapport herstelonderzoek verantwoording bestuur Calandlyceum (21GDI00)

image001.jpg(15KB): 2022-09-13 Conceptraapport Caland Lyceum 21GD-00 41830.pdf(77KB):

image003.jpg(3KB)

Geacht bestuur,

In de periode april - juli 2022 ontvingen wij uw verantwoording over de uitvoering van de herstelopdracht die wij u gaven naar aanleiding van een kwaliteitsonderzoek op het Calandlyceum, afdeling havo, waarvan het rapport is vastgesteld op 2 februari 2021.

Met deze e-mail bied ik u het conceptrapport aan met onze bevinding over uw verantwoording.

Als u op de inhoud van het conceptrapport een reactie wilt geven (dit kunnen vragen of opmerkingen zijn, maar ook een andere opvatting over de bevindingen), dan horen wij dat graag binnen twee weken van u, uiterlijk 27 september 2022.

In de vijfde week na de definitieve vaststelling maken wij het rapport openbaar op onze website: [www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl).

Voor vragen of opmerkingen kunt u contact opnemen met ondergetekenden.

5.1.2.e

5.1.2.e

5.1.2.e

Medewerker toezicht

5.1.2.e

Inspectie van het Onderwijs  
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Address: St. Jacobsstraat 200 | 3511 BT | Utrecht  
P.O. Box: 2730 | 3500 GS | Utrecht  
The Netherlands

5.1.2.e

5.1.2e @owinsp.nl

[www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl)







SOVOP

<CONCEPT>

Herstelonderzoek verantwoording  
bestuur

Datum vaststelling:

# Inhoudsopgave

1.	Inleiding, conclusie en vervolg	3
2.	Resultaten van het onderzoek	4

# 1. Inleiding, conclusie en vervolg

## **Inleiding**

In de periode april – juli 2022 heeft het bestuur van het Calandlyceum zich schriftelijk verantwoord over herstel van een tekortkoming in de kwaliteitszorg, zoals vastgelegd in het inspectierapport van 2 februari 2021. Dit rapport betrof het verslag van een kwaliteitsonderzoek naar risico's bij de afdeling havo. Het eindoordeel over de onderwijskwaliteit was voldoende.

## **Conclusie**

De inspectie heeft op basis van de schriftelijke verantwoording geconcludeerd dat de tekortkoming niet is hersteld (zie voor toelichting hoofdstuk 2). Het bestuur heeft niet aantoonbaar kunnen maken dat er sprake is van een functionerend stelsel van kwaliteitszorg.

## **Vervolg**

Het bestuur krijgt de opdracht de tekortkoming (zie hoofdstuk 2) te herstellen. De inspectie zal uiterlijk drie maanden na vaststelling van dit rapport op de school een herstelonderzoek uitvoeren. Als de tekortkoming niet binnen de gestelde termijn is hersteld, overweegt de inspectie een bekostigingsmaatregel.

## 2 . Resultaten van het onderzoek

Op 10 november 2020 heeft de inspectie een kwaliteitsonderzoek naar risico's uitgevoerd bij het Calandlyceum, afdeling havo. De onderwijskwaliteit werd als voldoende beoordeeld maar wel werden enkele tekortkomingen geconstateerd.

### Tekortkoming

Een van de tekortkomingen leidde tot een herstelopdracht waarover het bestuur zich moest verantwoorden:

Tekortkoming	Wat doet het bestuur?	Wat doet de inspectie?
KA1 - Kwaliteitszorg. Het Calandlyceum heeft geen stelsel van kwaliteitszorg ingericht dat toereikend is voor de bewaking en de verbetering van de onderwijskwaliteit. De school voldoet daarom niet aan art. 23a en 24, vierde lid, WVO.	Het bestuur zorgt er voor dat de school binnen een jaar een aantoonbaar functionerend stelsel voor kwaliteitszorg heeft ingericht op het Calandlyceum. Dit stelsel staat beschreven in het schoolplan. Het bestuur levert binnen een jaar een valide en betrouwbare rapportage aan bij de inspectie waaruit blijkt dat aan de herstelopdracht is voldaan.	De inspectie beoordeelt na ontvangst van de rapportage of aan de herstelopdracht is voldaan. Als de rapportage van het bestuur niet voldoet, doet de inspectie zelf onderzoek naar het herstel van de tekortkoming.

Voor een nadere toelichting op de tekortkoming verwijzen we naar het inspectierapport van 2 februari 2021.

### Verantwoording bestuur over de herstelopdracht

Na een rappel medio februari 2022 en de afspraak dat het bestuur de gevraagde informatie uiterlijk 1 mei 2022 zou insturen, leverde de schoolleiding op 22 april 2022 informatie aan over deze herstelopdracht in de vorm van een concept schoolplan 2022-2025 waarin het stelsel van kwaliteitszorg beschreven werd. De inspectie liet kort daarop weten dat de tekst niet afdoende was om te voldoen aan de herstelopdracht. Op 24 mei 2022 werd een tweede versie hiervan ingeleverd, met daarin een aanvulling over het veiligheidsbeleid.

De inspectie concludeerde dat de tekst in het schoolplan een beperkte beschrijving gaf van het stelsel van kwaliteitszorg maar niet aantoonde dat het stelsel ook functioneert. Met de (destijds nieuwe) bestuurder is vervolgens telefonisch afgesproken dat er een gesprek gevoerd zou worden over de herstelopdracht. Dit gesprek vond plaats op 6 juli 2022. Voorafgaande aan dit gesprek leverde het bestuur opnieuw een tekst aan over het kwaliteitszorgbeleid ('reflectie op kwaliteit').

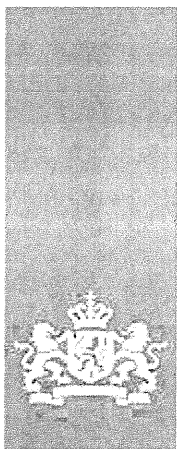
### **Conclusie inspectie over de herstelopdracht**

De inspectie kwam op basis van deze tekst en het gesprek opnieuw tot de conclusie dat niet voldaan was aan de herstelopdracht. De bestuurder was dat met de inspectie eens. De informatie schoot tekort op de volgende punten:

- De beschrijving van het stelsel van kwaliteitszorg bevat in onvoldoende mate toetsbare doelen voor alle belangrijke onderdelen van het onderwijs, waaronder ten minste de leerresultaten, de leskwaliteit en de veiligheid van leerlingen.
- De beschrijving maakt onvoldoende duidelijk hoe en in welke frequentie informatie verzameld wordt waarmee nagegaan kan worden of doelen worden bereikt.
- De beschrijving biedt geen inzicht in de wijze waarop verzamelde evaluatiegegevens worden geanalyseerd en leiden tot eventuele verbetermaatregelen.
- De informatie laat niet zien dat het stelsel van kwaliteitszorg ook (al) functioneert.

Er is dus niet voldaan aan de herstelopdracht en daarmee aan de wettelijke voorschriften (art. 2.87 en art. 2.91 WVO 2022).

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



From: [redacted] 5.1.2.e @sovop.nl>  
Sent Date: Wed Sep 14 18:00:29 2022  
To: [redacted] 5.1.2.e  
CC: [redacted] 5.1.2.e  
Subject: Re: Conceptrapport herstelonderzoek verantwoording bestuur Calandlyceum (21GD|00)  
Attachments: image003.jpg(3KB)

Geachte [redacted] 5.1.2.e en [redacted] 5.1.2.e,

Hartelijk dank voor de rapportage, we zullen ervoor zorgen dat u onze reactie binnen de gestelde termijn ontvangt.

Vriendelijke groet,

[redacted] 5.1.2.e

Outlook voor iOS downloaden

STICHTING  
OPENBAAR  
VOORTGEZET  
ONDERWIJS  
PROGRESO

[redacted] 5.1.2.e

Website

**Van:** [redacted] 5.1.2.e @owinsp.nl&ltgt  
**Verzonden:** Tuesday, September 13, 2022 5:21:41 PM  
**Aan:** bestuur <bestuur@sovop.nl>>  
**CC:** [redacted] 5.1.2.e @sovop.nl&ltgt; [redacted] 5.1.2.e @owinsp.nl&ltgt  
**Onderwerp:** Conceptrapport herstelonderzoek verantwoording bestuur Calandlyceum (21GD|00)

Geacht bestuur,

In de periode april - juli 2022 ontvingen wij uw verantwoording over de uitvoering van de herstelopdracht die wij u gaven naar aanleiding van een kwaliteitsonderzoek op het Calandlyceum, afdeling havo, waarvan het rapport is vastgesteld op 2 februari 2021.

Met deze e-mail bied ik u het conceptrapport aan met onze bevinding over uw verantwoording.

Als u op de inhoud van het conceptrapport een reactie wilt geven (dit kunnen vragen of opmerkingen zijn, maar ook een andere opvatting over de bevindingen), dan horen wij dat graag binnen twee weken van u, uiterlijk 27 september 2022.

In de vijfde week na de definitieve vaststelling maken wij het rapport openbaar op onze website: [www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl).

Voor vragen of opmerkingen kunt u contact opnemen met ondergetekenden.

Mede namens [redacted] 5.1.2.e  
Vriendelijke groet,



5.1.2.e

*Inspecteur van het Onderwijs*

5.1.2.e

*Medewerker toezicht*

5.1.2.e

**Inspectie van het Onderwijs**

*Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap*

Address: St. Jacobsstraat 200 | 3511 BT | Utrecht

P.O. Box: 2730 | 3500 GS | Utrecht

The Netherlands

5.1.2.e

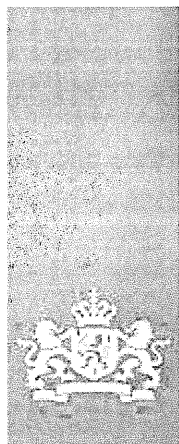
5.1.2.e @owinsp.nl

[www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl)

In verband met de omzetting van de wet op de openbaarheid van persoonsgegevens (Wet openbaarheid van informatie) is het noodzakelijk, zijn bij de uitvoering van onderzoek.

Stuur ons de documenten altijd via het [e-mailadres 5.1.2.e@owinsp.nl](mailto:5.1.2.e@owinsp.nl).

Voor meer informatie zie [Informatie over de Wet openbaarheid van informatie](#).



From: [redacted] 5.1.2.e @sovop.nl>  
Sent Date: Fri Sep 16 09:47:33 2022  
To: [redacted] 5.1.2.e  
CC: [redacted] 5.1.2.e  
Subject: Re: Conceptrapport herstelonderzoek verantwoording bestuur Calandlyceum (21GD|00)  
Attachments: image003.jpg(3KB); Bestuurlijke reactie Progresso op Conceptrapport Calandlyceum 20220913.docx(72KB)

Geachte [redacted] 5.1.2.e en [redacted] 5.1.2.e

Bijgaand ontvangt u namens [redacted] 5.1.2.e de bestuurlijke reactie van Progresso op het conceptrapport herstelonderzoek.

Met vriendelijke groeten,

[redacted] 5.1.2.e

STICHTING  
OPENBAAR  
VOORTGEZET  
ONDERVINDEN  
PROGRESSO

[redacted] 5.1.2.e

**Van:** [redacted] 5.1.2.e @owinsp.nl&gt;

**Datum:** dinsdag, 13 september 2022 om 17:21

**Aan:** bestuur &lt;bestuur@sovop.nl&gt;

**CC:** [redacted] 5.1.2.e @sovop.nl&gt;, [redacted] 5.1.2.e @owinsp.nl&gt;

**Onderwerp:** Conceptrapport herstelonderzoek verantwoording bestuur Calandlyceum (21GD|00)

Geacht bestuur,

In de periode april - juli 2022 ontvingen wij uw verantwoording over de uitvoering van de herstelopdracht die wij u gaven naar aanleiding van een kwaliteitsonderzoek op het Calandlyceum, afdeling havo, waarvan het rapport is vastgesteld op 2 februari 2021.

Met deze e-mail bied ik u het conceptrapport aan met onze bevinding over uw verantwoording.

Als u op de inhoud van het conceptrapport een reactie wilt geven (dit kunnen vragen of opmerkingen zijn, maar ook een andere opvatting over de bevindingen), dan horen wij dat graag binnen twee weken van u, uiterlijk 27 september 2022.

In de vijfde week na de definitieve vaststelling maken wij het rapport openbaar op onze website:  
[www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl).

Voor vragen of opmerkingen kunt u contact opnemen met ondergetekenden.

Mede namens [redacted] 5.1.2.e

Vriendelijke groet,

5.1.2.e

*Inspecteur van het Onderwijs*

5.1.2.e

*Medewerker toezicht*

5.1.2.e

**Inspectie van het Onderwijs**

*Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap*

Address: St. Jacobsstraat 200 | 3511 BT | Utrecht

P.O. Box: 2730 | 3500 GS | Utrecht

The Netherlands

5.1.2.e

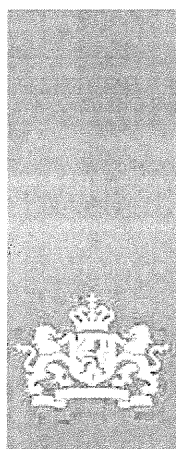
5.1.2.e

[www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl)

*In verband met de privacywetgeving verzeken wij u documenten met persoonsgegevens geanonimiseerd toe te sturen (tenzij ze openbaar zijn of persoonsgegevens noodzakelijk zijn t.b.v. de uitvoering van onderzoek)*

*Stuur ons de documenten altijd via het internet Schooldossier (ISD).*

*Voor meer informatie zie Informatiebeveiliging en privacy (ibp).*



**Bestuurlijke reactie Progresso**

Op conceptrapport herstelonderzoek verantwoording bestuur Calandlyceum (21GD|00)

13 september 2022

Het bestuur van Progresso heeft kennis genomen van het Inspectierapport naar aanleiding van het gesprek dat met de Inspectie is gevoerd op 6 juli 2022.

In onze reactie kunnen wij kort en bondig zijn. Wij herkennen ons in hetgeen de Inspectie stelt in het rapport en wij zijn ons bewust van de urgentie.

Momenteel wordt alles in het werk gesteld om te voldoen aan de herstelopdracht.

In het kort zijn de volgende acties in gang gezet:

- § Het bestuur heeft op basis van de bestaande kwaliteitsvisie een kwaliteitsbeleidsplan opgesteld, gerelateerd aan het waarderingskader van de Inspectie, dat leidend is voor de scholen van Progresso.
- § Het kwaliteitsstelsel van het Calandlyceum wordt voor 1 oktober 2022 op de onderdelen leerresultaten, leskwaliteit en veiligheid met SMART-doelstellingen beschreven. Deze beschrijving wordt ook opgenomen in het Schoolplan.
- § Parallel daaraan wordt een kwaliteitskalender opgezet waarin de meetmomenten zijn opgenomen gerelateerd aan deze doelen, de uitkomsten ervan worden geanalyseerd om te zien of de doelstellingen worden behaald en wat verbeterd of aangescherpt moet worden. Er is inmiddels gestart met nulmetingen.
- § Dit stelsel functioneert vanaf 1 oktober 2022 en dat kunnen wij tijdens een volgend Inspectiebezoek over negentig dagen ook inzichtelijk maken.

Amsterdam, 16 september 2022

5.1.2.e

## Sturen op resultaten

Doel	Activiteiten	Resultaat	Surfing	Uitvoering	Planning
Aan de hand van een early warning system worden knelpunten vroegtijdig signaleerd	In samenhang wordt er door het MT samen met de schoolleiding gekeken naar de periodieke opbrengsten van onderwijsresultaten, leskwaliteit, veiligheid en bevindingen vanuit het team	Interventies worden indien nodig tijdig ingezet en opgenomen in de cyclische werkwijze	Schoolleiding	Teamleiders, zorgcoördinator	6 maal per jaar conform de jaargenda
De ontwikkeling van de leerlingen wordt gevolgd en school biedt waar nodig passende begeleiding en extra ondersteuning	Alle docenten en mentoren werken met SOMtoday om resultaten en afspraken binnen een week vast te leggen.	Resultaten worden systematisch en periodiek besproken met docenten binnen secties en analyse kan leiden tot verbeterplannen.	Schoolleiding	Secties, docenten	4 vaste momenten in het jaar conform de jaargenda
Ouders krijgen zicht op de resultaten en het welbevinden van de leerling door 3 maal per jaar een rapportage te ontvangen.	Leerlingen presenteren 3 maal het eigen rapport tijdens een driehoeksgesprek met ouders en mentor	1e rapport week 50 2022 2e rapport 14 februari 2023 3e rapport 20 juli 2023	Mentor	Leerlingen en ouders	3- tal gesprekken staan in de jaargenda
De school zorgt voor een vroegtijdig inzicht in de prognoses door het afnemen van DIA toetsen	Afnemen DIA toetsen 1e jaars bij aanvang en in april van het schooljaar. 2e jaars en 3HV volgt in april/mei. Gekoppeld aan de meetmomenten vindt er binnen het MT een gesprek plaats over de trends en beleidsontwikkelingen.	DIA toetsen bieden een goed inzicht in de ontwikkeling van leerlingen waardoor achterstanden determinerend kunnen worden. Als instrument biedt het inzicht in leerlingen die onder de norm presteren waardoor er gericht een plan van aanpak per leerling opgesteld kan worden.	Kwaliteitsmedewerker	Docenten, mentor, RT	DIA toets momenten conform jaargenda
Overgangsnormen zijn vastgesteld en worden strict gehanteerd.	Voor 1 oktober worden de jaarlijkse overgangsnormen vastgesteld (en gedeponereerd bij de Inspectie VO)	Uiterlijk medio oktober zijn de vastgestelde overgangsnormen bekend bij docenten, ouders en leerlingen	Schoolleiding	Examencommissie, schoolleiding, communicatie	Uiterlijk 14 oktober 2022
Er wordt een visie ontwikkeld op wat kansrijk onderwijs op school betekent	Een analyse van de besprekingsgevallen van het afgelopen schooljaar geeft inzicht in hoe de overgangsnormen zijn gehanteerd.	Op basis van de verleggen inzichten wordt een visie ontwikkeld op kansrijk onderwijs dat gebruikt wordt in de revisie gesprekken.	Schoolleiding	Kwaliteitsmedewerker	Analyse voor kerst gereed. Vervolgtraject in 2023
De rol en verantwoordelijkheden van een sectievoorzitter zijn duidelijk	Geeft collegiale sturing aan correcte uitvoering verantwoordelijkheden sectie. Geeft collegiale ondersteuning aan individuele sectieleiders. Draagt zorg voor en faciliteert teamwork.	De sectievoorzitter is de onderwijskundige leider van een team waarbij rol en taken helder zijn vastgelegd.	Schoolleiding	Sectie voorzitters	Start vanaf september 2022
Secties voelen zich verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en de resultaten van de leerlingen	Secties zorgen voor een systeem om de ontwikkeling van de leerlingen te volgen en tijdig lessen of programma bij te stellen om leerlingen beter te ondersteunen bij het halen van de doelen.	De leskwaliteit wordt geborgd door een continue monitoring vanuit de secties	Schoolleiding	Secties, docenten	Opgenomen in jaargenda
Secties bespreken na iedere toetsweek de gemiddelde cijfers per leerjaar en het percentage onvoldoendes	Indien 10% een 5,5 of lager scoort levert de sectie voor dat betreffende leerjaar een korte analyse en verbeteracties in bij de schoolleiding.	Percentielscores gaan omhoog door gerichte aanpak vanuit secties.	Schoolleiding	Secties, docenten	Na iedere toetsweek bespreking conform de jaargenda
Er komt een evaluatie van het systeem van de dakpanklassen.	Met behulp van een externe partij wordt in kaart gebracht hoe dit systeem optimaal kan worden ingericht voor het Calandlyceum. Er wordt een tussenoplossing voor dit schooljaar opgesteld in afwachting van de eindresultaat van de analyse.	Met de evaluatie komt er duidelijkheid over de normering, beoordeling, determinatie en didactische aanpak. Aansluitend wordt een plan van aanpak opgesteld.	Schoolleiding en MT	Externe partij, teamleiders, kwaliteitsmedewerker, secties	Voor kerst is de analyse gereed. Opvolging volgt in 2023
De school behaalt met haar leerlingen leerresultaten die tenminste in overeenstemming zijn met het landelijke gemiddelde op scholen met een vergelijkbare doelgroep. (1/2)	Er is een overzicht gemaakt van alle leerlingen die niet voldoen aan de zak-slaagregeling, en/of voldoen aan de overgangsnormen. Teamleiders maken op basis van dit overzicht een eigen analyse van de betreffende leerlingen. Alle leerlingen worden dit schooljaar extra voorbereid op het examen gedurende het schooljaar binnen de reguliere onderwijsjstijden met Dalton uren. En indien nodig erbuiten tijdens de Weekendschool.	In schooljaar 2026 hebben we dezelfde of hogere slagingspercentage als in het examenjaar 2019 (pre-Corona) behaald (Vimbo-T95%, Havo 74%, Vwo 92%) De percentielscore in 2026 is 25.  In examenjaar 2023 hebben we tenminste 2 procentpunt hogere slagingspercentages dan in 2022. In 2022 waren de slagingspercentages Vimbo-T 83%, Havo 68%, Vwo 82%.	Schoolleiding	Kwaliteitsmedewerker, teamleiders, examen docenten	Voor 1 oktober hebben teamleiders de analyse gereed van zak-slaagregeling leerlingen.

De school behaalt met haar leerlingen leerresultaten die tenminste in overeenstemming zijn met het landelijke gemiddelde op scholen met een vergelijkbare doelgroep. (2/2)	De examenresultaten worden geanalyseerd voor 21 september en voorzien van een plan van aanpak indien verbetering nodig is. Er worden concrete streefresultaten geformuleerd voor schooljaar 2022-2023 en een richting voor 2026.	In het schooljaar 2022-2023: Is voor elk CE-vak het verschil tussen SE/CE maximaal 0,75. Voor de kernvakken Nederlands, Engels en wiskunde is het versce SE/CE maximaal 0,6 Iedere sectie heeft een percentielscore van tenminste 8. In 2022 een percentielscore hoger dan 8? Dan een verbetering van de percentielscore met 3 procentpunt	Schoolleiding	Examendocenten, teamleiders	Voor 1 oktober streefresultaten examen 2023 bekend.
Het aanbod van basisvaardigheden bereidt de leerlingen voor op vervolgonderwijs en de samenleving	Er wordt een doorlopende leerlijn burgerschap ontwikkeld in samenwerking met externe partij Globi. Daarnaast is er extra ondersteuningsaanbod voor leerlingen waarvan uit de DIA toets is gebleken dat ze een achterstand hebben op taal en / of rekenen.	Burgerschap vormt een belangrijke pijler in het aanbod van basisvaardigheden. Alle leerlingen 4 TL beheersen de basisvaardigheid taal en rekenen op referentieniveau 2F. Alle havo en vwo leerlingen beheersen in de voorexamenklas de basisvaardigheid taal en rekenen op referentieniveau 3F.	Schoolleiding	Globi, teamleiders	Voor kerst is de leerlijn burgerschap bekend. Implementatie in 2023
Het pedagogisch-didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen in staat om te leren en zich te ontwikkelen (1/2)	Vanuit het format DOT wordt vastgelegd waaruit een Calandries zou moeten bestaan. Teamleiders voeren lesobservaties uit om feedback te geven en ontwikkelpunten te benoemen voor het lesgeven	Door de normering vanuit het format DOT krijgt het Calandryceum een eigen kwaliteitskader voor lesobservaties. Docent krijgt inzicht in ontwikkelpunten om de leskwaliteit te verhogen.	Schoolleiding	Teamleider	Tenminste 1 observatie door een teamleider voor kerst. Indien nodig een 2e in het voorjaar.
Het pedagogisch-didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen in staat om te leren en zich te ontwikkelen (2/2)	Elke collega bezoekt 2 keer per jaar de les van een collega en legt de observaties vast.	Na het lesbezoek volgt een nagesprek waarbij feedback en ontwikkelpunten worden besproken. Collegiale consultatie draagt bij aan de versterking van de kwaliteit van het onderwijs.	Teamleiders	Docenten	Lesobservaties worden opgenomen in de jaargenda
Secties voelen zich verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en de resultaten van de leerlingen	Secties zorgen voor structuur (lesdoel, Kop-en-staart, check op halen lesdoel en andere formatieve elementen), afwisseling, diepgang en gerichte aandacht voor woorden/taal/tekst.	Sterke en aantrekkelijke lessen voor leerlingen	Sectie voorzitters	Docenten, mentor, RT	4 vaste momenten in het jaar conform de jaargenda
Iedere toets die wordt afgenomen bespreekt de docent in de les	Toetsen nabespreken vormt een vast onderdeel van het curriculum voor de docent. In 2023 wordt er ook een leidraad te ontwikkeld op hoe toetsen klassikaal worden besproken door de docent.	Leerlingen worden in staat gesteld om van de toets te leren. Docenten krijgen in 2023 een leidraad voor effectieve toets besprekingen.	Teamleiders	Docenten	Na iedere toets bespreking in de klas. In 2023 format gereed als leidraad voor toetsbespreking
Een doorgaande leerlijn vanuit de mentorlessen draagt bij aan een sterk mentoraat	De bestaande methodes Tumult (onderbouw) en Qompas (bovenbouw) worden op elkaar afgestemd tijdens de signaleringsgesprekken die 6 maal per jaar plaatsvinden	Aan het einde van het schooljaar 2023 is er een doorgaande leerlijn ontwikkeld op basis van de bestaande methodes uit de mentorlessen	Teamleiders	Mentoren, zorgcoördinator	6 vaste momenten in het jaar conform de jaargenda
Mentoren vergroten de beheersing en kennis van basisvaardigheden (1/2)	De mentor helpt de leerlingen bij het ontwikkelen van verschillende schoolse en sociale vaardigheden.	Leerlingen leren en werken aan executieve vaardigheden zoals plannen, samenwerken, discussie voeren.	Mentor	Leerlingen	Gedurende het schooljaar tijdens de mentorles
Mentoren vergroten de beheersing en kennis van basisvaardigheden (2/2)	Mentorlessen worden voorbereid door de mentor met behulp van de zorgcoördinator. Er wordt aandacht besteedt aan Loopbaanoriëntatie (LOB) burgerschap en kennis van de wereld.	Leerlingen leren en werken naast executieve vaardigheden aan sociaal-emotionele competenties.	Teamleiders	Mentor	Gedurende het schooljaar tijdens de mentorles
Mentoren dragen zorg voor een positief leer- en leefklimaat in de klas	Er wordt een Positive Behaviour Support (PBS) leidraad ontwikkeld waarbij het stimuleren van gewenst gedrag en het ombuigen van ongewenst gedrag centraal staan.	Het welzijn en welbevinden van leerlingen neemt toe en is een vast besprekspunt tijdens driehoeksoverleggen met ouder en leerlingen. De tevredenheid over de mentor neemt 0,5 punt toe bij de volgende ouder-leerling enquête in 2023.	Schoolleiding, team veiligheid	Mentor, leerlingen	Voor kerst is inzichtelijk hoe en op welke wijze PBS geïmplementeerd kan worden.
De mentor is de eigenaar en regisseur waar het gaat om de resultaten van de leerlingen (1/2)	Risico's mentorleerlingen worden in kaart gebracht aan de hand van het early warning system. Indien nodig wordt een plan van aanpak opgesteld. Gedurende het jaar wordt de voortgang besproken.	De uitgevoerde nulmeting aan het begin van het schooljaar is het vertrekpunt voor een gericht plan van aanpak voor de risico mentorleerlingen.	Schoolleiding, MT	Mentor, kwaliteitsmedewerker	Voor 1 oktober zijn de resultaten van de nulmeting bekend.

## Het verhogen van de Leskwaliteit

## Sterk Mentoraat



Veiligheid	De mentor is de eigenaar en regisseur waar het gaat om de resultaten van de leerlingen (2/2)	Teamleiders stellen aan de hand van de overgangsnormen de normen vast om risicoleerlingen te determineren.	Teamleiders zijn verantwoordelijk voor het communiceren van de normen richting mentoren. Mentoren maken een plan van aanpak voor de risico mentorleeringen en bespreken de voortgang tijdens de cyclus van signaleringsgesprekken	Schoolleiding	Teamleiders, zorgcoördinator	Voor 1 oktober zijn de normen bekend bij schoolleiding. Voor 15 oktober communicatie naar de ouders en leerlingen
	Bij het volgende MTO scoren we tenminste op de benchmark voor veiligheid.	In de eerste 90 dagen vindt een nulmeting plaats door het consequent registreren van incidenten in SOM door alle docenten. In de 2e helft van het schooljaar wordt hierop beleid ontwikkeld met concrete doelstellingen op het gebied van veiligheid	Tevredenheid over de veiligheid op school onder ouders en leerlingen ligt 0.5 hoger dan in het vorige schooljaar (sfeer, tevredenheid en veiligheid)	Schoolleiding, veiligheidscoördinator	mentor, leerlingen	Afname MTO in maart 2023
	Een positief leer- en leefklimaat op school staat aan de basis van veiligheid op de school.	Er wordt met behulp van externe expertise een visie op positieve gedragsondersteuning - Positive Behaviour Support (PBS) ontwikkeld	Het welzijn en welbevinden van leerlingen neemt toe. Dit is een vast bespreekpunt tijdens driehoeksoverleggen met ouders en leerlingen. De tevredenheid over veiligheid op school onder ouders en leerlingen ligt 0.5 punt hoger dan vorig schooljaar.	Schoolleiding	veiligheidscoördinator	Afname MTO in maart 2023
	Door het monitoren van risico leerlingen wordt een veilig schoolklimaat gewaarborgd.	Risicoleerlingen zijn in beeld en aan de hand van een escalatieladder worden passende maatregelen genomen in overleg met de veiligheidscoördinator. Mentoren zorgen voor goede afstemming met ouders.	Tijdige interventies zoals een gedragscontract of herplaatsing naar een andere school waarborgen een veilig schoolklimaat. Ouders worden door de mentor goed betrokken bij het welzijn van leerlingen.	Schoolleiding	teamleider, zorg, veiligheid en mentor	Cyclus van 6 signaleringsgesprekken conform de Jaargenda
	Alle leerlingen zijn altijd op tijd in de les gedurende de hele schooldag	Absentieverzuim worden structureel en stap voor stap aangepakt. Op tijd in de lessen zijn is de 1e stap om ongeoorloofd verzuim aan te pakken. Er wordt daartoe een verzuimcoördinator voor de school aangesteld.	In de eerste 90 dagen behaalt op tijd aanwezig zijn in de les een 100% score dat wordt gemonitord door het zorgvuldig registreren van aanwezigheid door alle docenten. Van het eerste tot het laatste uur.	Teamleiders	Docenten, kwaliteitsmedewerker	Aanstelling verzuimcoördinator voor kerst.
Werkgeluk	Vertrouwenpersonen vervullen een spilfunctie voor een veilig schoolklimaat	Leerlingen, ouders en medewerkers kunnen terecht bij vertrouwenspersonen op school. Zij vervullen daarmee een laagdrempelige, vrouwelijke basisvoorziening. En een spilfunctie als eerste aanspreekpunt voor ongewenst gedrag, machtsmisbruik of communicatie op school.	De 6 aangestelde vertrouwenspersonen voeren driemaal per jaar een gesprek met directie om trends te signaleren en te duiden.	Schoolleiding	veiligheidscoördinator, vertrouwenspersonen	3 maal per jaar conform de Jaargenda
	Er wordt een definitie van werkgeluk vastgesteld voor het Calandlyceum.	Met behulp van een externe partij wordt in kaart gebracht welke betekenis werkgeluk heeft en hoe dit van toepassing is op de school.	Aan de hand van de vastgestelde definitie werkgeluk worden in de 2e helft van het schooljaar concrete doelen ontwikkeld om het werkgeluk te vergroten.	Schoolleiding	docenten	Voor kerst een vastgestelde definitie vanuit het team en schoolleiding. Doelen voor het schooljaar 2023-2024 worden opgesteld in de 2e helft van dit schooljaar
	Werkgeluk is een vast onderdeel in de gesprekscyclus.	Bij de jaarlijkse start- voortgangs- en eindgesprekken met de medewerkers vormt werkgeluk een vast agendapunt.	Schoolleiding heeft zich op hoe medewerkers werkgeluk ervaren in de school.	Schoolleiding	alle medewerkers	Start- voortgangs- en eindgesprekken conform de Jaargenda

From: 5.1.2.e  
Sent Date: Wed Oct 5 16:00:16 2022  
To: 'bestuur@sovop.nl'  
CC: 5.1.2.e  
Subject: Definitief rapport herstelonderzoek verantwoording bestuur Calandlyceum (21GD|00)  
Attachments: 2022-10-05 Definitief rapport Caland Lyceum 21GD-00 41830.pdf(81KB); image001.jpg(15KB); image002.jpg(3KB)

Geacht bestuur,

Met deze e-mail bieden we u het definitieve rapport aan van het herstelonderzoek verantwoording bestuur dat we onlangs hebben uitgevoerd.

We hebben op 16 september 2022 van u een reactie op het conceptrapport ontvangen. Deze reactie heeft niet geleid tot wijzigingen in het rapport. Uw reactie hebben wij wel als bijlage in het rapport opgenomen.

In de vijfde week na de definitieve vaststelling maken wij het rapport openbaar op onze website, [www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl).

Als u het niet eens bent met het definitieve rapport, dan kunt u binnen drie werkweken uw zienswijze volgens artikel 20 en 21 van de Wet op het onderwijstoezicht, schriftelijk aan ons kenbaar maken. We voegen uw zienswijze dan toe als bijlage aan het rapport.

Voor vragen of opmerkingen kunt u contact opnemen met ondergetekenden.

Mede namens inspecteur 5.1.2.e  
Vriendelijke groet,

5.1.2.e

5.1.2.e

Medewerker toezicht

5.1.2.e

Inspectie van het Onderwijs  
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Address: St. Jacobsstraat 200 | 3511 BT | Utrecht  
P.O. Box: 2730 | 3500 GS | Utrecht  
The Netherlands

+31 5.1.2.e  
5.1.2.e @owinsp.nl  
[www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl)

In verband met de privacywetgeving verzoeken wij u documenten met persoonsgegevens geanonimiseerd toe te sturen (zo niet, te openbaar zijn of persoonsgegevens noodzakelijk zijn o.v.v. de uitvoering van onderzoek).  
Stuur ook de documenten altijd via het [Internet Secure Wrapper \(ISD\)](#).  
Zie meer informatie zie [Informatiebeveiliging en privacy](#).



SOVOP

**Herstelonderzoek verantwoording  
bestuur**

Datum vaststelling: 5 oktober 2022

# Inhoudsopgave

1.	Bevindingen door de Inspectie van het Onderwijs	3
2.	Verantwoording bestuur	4
3.	Beleidsreactie van het bestuur	6

# 1 . Bevindingen door de Inspectie van het Onderwijs

## **Inleiding**

In de periode april - juli 2022 heeft het bestuur van het Calandlyceum zich schriftelijk verantwoord over herstel van een tekortkoming in de kwaliteitszorg, zoals vastgelegd in het inspectierapport van 2 februari 2021. Dit rapport betrof het verslag van een kwaliteitsonderzoek naar risico's bij de afdeling havo. Het eindoordeel over de onderwijskwaliteit was voldoende.

## **Conclusie**

De inspectie heeft op basis van de schriftelijke verantwoording geconcludeerd dat de tekortkoming niet is hersteld (zie voor toelichting hoofdstuk 2). Het bestuur heeft niet aantoonbaar kunnen maken dat er sprake is van een functionerend stelsel van kwaliteitszorg.

## **Vervolg**

Het bestuur krijgt de opdracht de tekortkoming (zie hoofdstuk 2) te herstellen. De inspectie zal uiterlijk drie maanden na vaststelling van dit rapport op de school een herstelonderzoek uitvoeren. Als de tekortkoming niet binnen de gestelde termijn is hersteld, overweegt de inspectie een bekostigingsmaatregel.

## 2. Verantwoording bestuur

Op 10 november 2020 heeft de inspectie een kwaliteitsonderzoek naar risico's uitgevoerd bij het Calandlyceum, afdeling havo. De onderwijskwaliteit werd als voldoende beoordeeld maar wel werden enkele tekortkomingen geconstateerd.

### Tekortkoming

Een van de tekortkomingen leidde tot een herstelopdracht waarover het bestuur zich moest verantwoorden:

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doet de inspectie?
KA1 - Kwaliteitszorg. Het Calandlyceum heeft geen stelsel van kwaliteitszorg ingericht dat toereikend is voor de bewaking en de verbetering van de onderwijskwaliteit. De school voldoet daarom niet aan art. 23a en 24, vierde lid, WVO.	Het bestuur zorgt er voor dat de school binnen een jaar een aantoonbaar functionerend stelsel voor kwaliteitszorg heeft ingericht op het Calandlyceum. Dit stelsel staat beschreven in het schoolplan. Het bestuur levert binnen een jaar een valide en betrouwbare rapportage aan bij de inspectie waaruit blijkt dat aan de herstelopdracht is voldaan.	De inspectie beoordeelt na ontvangst van de rapportage of aan de herstelopdracht is voldaan. Als de rapportage van het bestuur niet voldoet, doet de inspectie zelf onderzoek naar het herstel van de tekortkoming.

Voor een nadere toelichting op de tekortkoming verwijzen we naar het inspectierapport van 2 februari 2021.

### Verantwoording bestuur over de herstelopdracht

Na een rappel medio februari 2022 en de afspraak dat het bestuur de gevraagde informatie uiterlijk 1 mei 2022 zou insturen, leverde de schoolleiding op 22 april 2022 informatie aan over deze herstelopdracht in de vorm van een concept schoolplan 2022-2025 waarin het stelsel van kwaliteitszorg beschreven werd. De inspectie liet kort daarop weten dat de tekst niet afdoende was om te voldoen aan de herstelopdracht. Op 24 mei 2022 werd een tweede versie hiervan ingeleverd, met daarin een aanvulling over het veiligheidsbeleid.

De inspectie concludeerde dat de tekst in het schoolplan een beperkte beschrijving gaf van het stelsel van kwaliteitszorg maar niet aantoonde dat het stelsel ook functioneert. Met de (destijds nieuwe) bestuurder is vervolgens telefonisch afgesproken dat er een gesprek gevoerd zou worden over de herstelopdracht. Dit gesprek vond plaats op 6 juli 2022. Voorafgaande aan dit gesprek leverde het bestuur opnieuw een tekst aan over het kwaliteitszorgbeleid ('reflectie op kwaliteit').

### **Conclusie inspectie over de herstelopdracht**

De inspectie kwam op basis van deze tekst en het gesprek opnieuw tot de conclusie dat niet voldaan was aan de herstelopdracht. De bestuurder was dat met de inspectie eens. De informatie schoot tekort op de volgende punten:

- De beschrijving van het stelsel van kwaliteitszorg bevat in onvoldoende mate toetsbare doelen voor alle belangrijke onderdelen van het onderwijs, waaronder ten minste de leerresultaten, de leskwaliteit en de veiligheid van leerlingen.
- De beschrijving maakt onvoldoende duidelijk hoe en in welke frequentie informatie verzameld wordt waarmee nagegaan kan worden of doelen worden bereikt.
- De beschrijving biedt geen inzicht in de wijze waarop verzamelde evaluatiegegevens worden geanalyseerd en leiden tot eventuele verbetermaatregelen.
- De informatie laat niet zien dat het stelsel van kwaliteitszorg ook (al) functioneert.

Er is dus niet voldaan aan de herstelopdracht en daarmee aan de wettelijke voorschriften (art. 2.87 en art. 2.91 WVO 2022).

### 3. Beleidsreactie van het bestuur

Het bestuur van Progresso heeft kennis genomen van het Inspectierapport naar aanleiding van het gesprek dat met de Inspectie is gevoerd op 6 juli 2022.

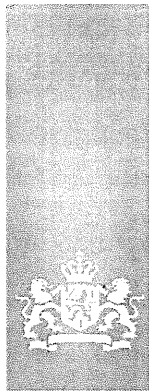
In onze reactie kunnen wij kort en bondig zijn. Wij herkennen ons in hetgeen de Inspectie stelt in het rapport en wij zijn ons bewust van de urgentie.

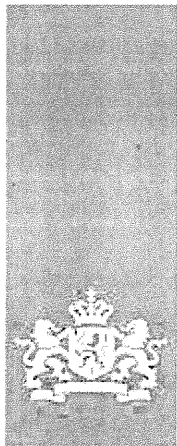
Momenteel wordt alles in het werk gesteld om te voldoen aan de herstelopdracht. In het kort zijn de volgende acties in gang gezet:

- het bestuur heeft op basis van de bestaande kwaliteitsvisie een kwaliteitsbeleidsplan opgesteld, gerelateerd aan het waarderingskader van de Inspectie, dat leidend is voor de scholen van Progresso.
- Het kwaliteitsstelsel van het Calandlyceum wordt voor 1 oktober 2022 op de onderdelen leerresultaten, leskwaliteit en veiligheid met SMART-doelstellingen beschreven. Deze beschrijving wordt ook opgenomen in het Schoolplan.
- Parallel daaraan wordt een kwaliteitskalender opgezet waarin de meetmomenten zijn opgenomen gerelateerd aan deze doelen, de uitkomsten ervan worden geanalyseerd om te zien of de doelstellingen worden behaald en wat verbeterd of aangescherpt moet worden. Er is inmiddels gestart met nulmetingen.
- Dit stelsel functioneert vanaf 1 oktober 2022 en dat kunnen wij tijdens een volgend Inspectiebezoek over negentig dagen ook inzichtelijk maken.



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





From: [REDACTED] 5.1.2.e @sovop.nl>  
Sent Date: Fri Oct 14 13:24:37 2022  
To: [REDACTED] 5.1.2.e  
CC: [REDACTED] 5.1.2.e  
Subject: kwaliteitsdocumenten geüpload in ISD

Geachte [REDACTED] 5.1.2.e

Voor uw informatie meld ik u dat ik de onderstaande documenten zojuist op verzoek van [REDACTED] 5.1.2.e toegevoegd heb aan het ISD:

**Bestuursniveau (41830)**

[Kwaliteitsbeleid Progresso 2022-2026.pdf](#)

[Kwaliteitskalender Progresso 2022-2023.pdf](#)

**Calandlyceum (21GD00)**

[Schoolplan Calandlyceum 20221011.pdf](#)

[Verbeterplan 20220922.pdf](#)

[Maatregelen verbetertraject matrix 20220922.pdf](#)

Met vriendelijke groeten,

[REDACTED] 5.1.2.e

STICHTING  
OPENBAAR  
VOORTGEZET  
ONDERWIJS  
PROGRESSO

[REDACTED] 5.1.2.e

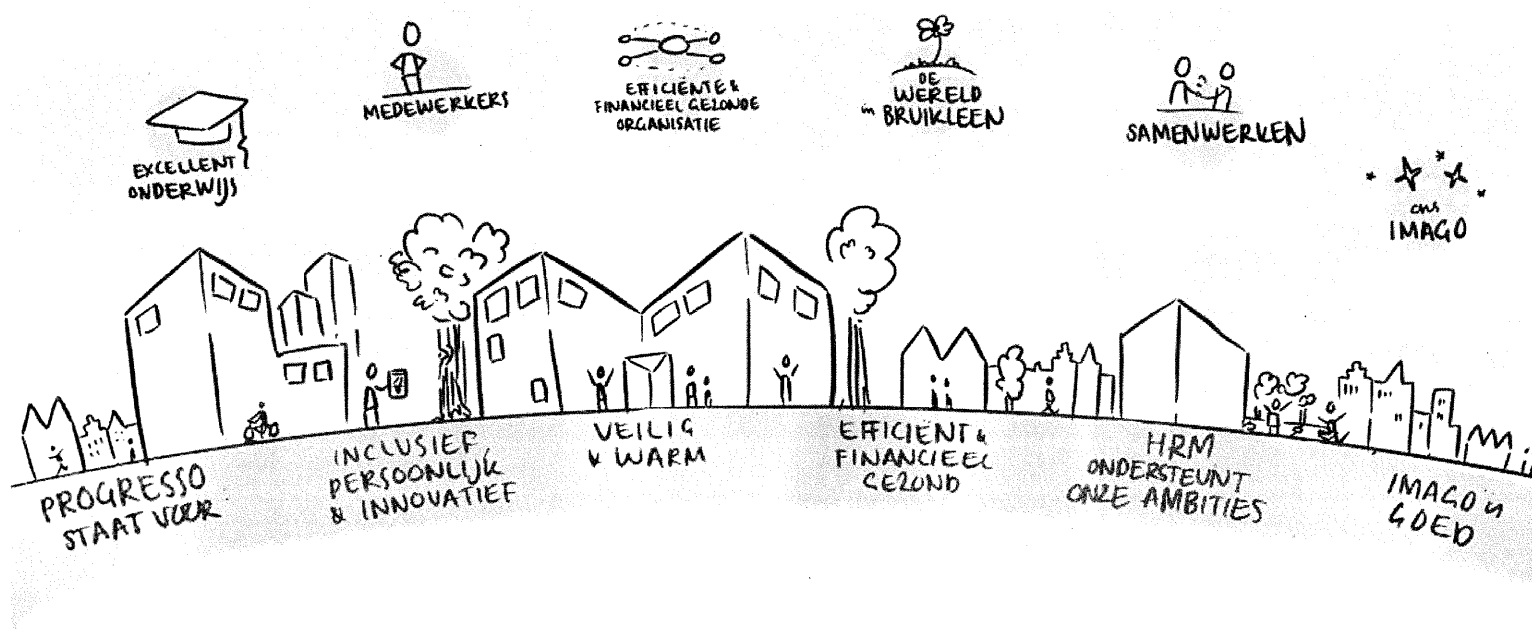
M  
[Website](#)

Calandlyceum, Lumion en de School van De Toekomst zijn onderdeel van Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Progresso

Werkzaamheden	MA1	MA2	MA3	MA4	MA5	MA6	MA7	MA8	MA9	MA10	MA11	MA12	MA13	MA14	MA15	MA16	MA17	MA18	MA19	MA20	MA21	MA22	MA23	MA24	MA25	MA26	MA27	MA28	MA29	MA30	MA31	MA32	MA33	MA34	MA35	MA36	MA37	MA38	MA39	MA40	MA41	MA42	MA43	MA44	MA45	MA46	MA47	MA48	MA49	MA50	MA51	MA52	MA53	MA54	MA55	MA56	MA57	MA58	MA59	MA60	MA61	MA62	MA63	MA64	MA65	MA66	MA67	MA68	MA69	MA70	MA71	MA72	MA73	MA74	MA75	MA76	MA77	MA78	MA79	MA80	MA81	MA82	MA83	MA84	MA85	MA86	MA87	MA88	MA89	MA90	MA91	MA92	MA93	MA94	MA95	MA96	MA97	MA98	MA99	MA100	MA101	MA102	MA103	MA104	MA105	MA106	MA107	MA108	MA109	MA110	MA111	MA112	MA113	MA114	MA115	MA116	MA117	MA118	MA119	MA120	MA121	MA122	MA123	MA124	MA125	MA126	MA127	MA128	MA129	MA130	MA131	MA132	MA133	MA134	MA135	MA136	MA137	MA138	MA139	MA140	MA141	MA142	MA143	MA144	MA145	MA146	MA147	MA148	MA149	MA150	MA151	MA152	MA153	MA154	MA155	MA156	MA157	MA158	MA159	MA160	MA161	MA162	MA163	MA164	MA165	MA166	MA167	MA168	MA169	MA170	MA171	MA172	MA173	MA174	MA175	MA176	MA177	MA178	MA179	MA180	MA181	MA182	MA183	MA184	MA185	MA186	MA187	MA188	MA189	MA190	MA191	MA192	MA193	MA194	MA195	MA196	MA197	MA198	MA199	MA200	MA201	MA202	MA203	MA204	MA205	MA206	MA207	MA208	MA209	MA210	MA211	MA212	MA213	MA214	MA215	MA216	MA217	MA218	MA219	MA220	MA221	MA222	MA223	MA224	MA225	MA226	MA227	MA228	MA229	MA230	MA231	MA232	MA233	MA234	MA235	MA236	MA237	MA238	MA239	MA240	MA241	MA242	MA243	MA244	MA245	MA246	MA247	MA248	MA249	MA250	MA251	MA252	MA253	MA254	MA255	MA256	MA257	MA258	MA259	MA260	MA261	MA262	MA263	MA264	MA265	MA266	MA267	MA268	MA269	MA270	MA271	MA272	MA273	MA274	MA275	MA276	MA277	MA278	MA279	MA280	MA281	MA282	MA283	MA284	MA285	MA286	MA287	MA288	MA289	MA290	MA291	MA292	MA293	MA294	MA295	MA296	MA297	MA298	MA299	MA300	MA301	MA302	MA303	MA304	MA305	MA306	MA307	MA308	MA309	MA310	MA311	MA312	MA313	MA314	MA315	MA316	MA317	MA318	MA319	MA320	MA321	MA322	MA323	MA324	MA325	MA326	MA327	MA328	MA329	MA330	MA331	MA332	MA333	MA334	MA335	MA336	MA337	MA338	MA339	MA340	MA341	MA342	MA343	MA344	MA345	MA346	MA347	MA348	MA349	MA350	MA351	MA352	MA353	MA354	MA355	MA356	MA357	MA358	MA359	MA360	MA361	MA362	MA363	MA364	MA365	MA366	MA367	MA368	MA369	MA370	MA371	MA372	MA373	MA374	MA375	MA376	MA377	MA378	MA379	MA380	MA381	MA382	MA383	MA384	MA385	MA386	MA387	MA388	MA389	MA390	MA391	MA392	MA393	MA394	MA395	MA396	MA397	MA398	MA399	MA400	MA401	MA402	MA403	MA404	MA405	MA406	MA407	MA408	MA409	MA410	MA411	MA412	MA413	MA414	MA415	MA416	MA417	MA418	MA419	MA420	MA421	MA422	MA423	MA424	MA425	MA426	MA427	MA428	MA429	MA430	MA431	MA432	MA433	MA434	MA435	MA436	MA437	MA438	MA439	MA440	MA441	MA442	MA443	MA444	MA445	MA446	MA447	MA448	MA449	MA450	MA451	MA452	MA453	MA454	MA455	MA456	MA457	MA458	MA459	MA460	MA461	MA462	MA463	MA464	MA465	MA466	MA467	MA468	MA469	MA470	MA471	MA472	MA473	MA474	MA475	MA476	MA477	MA478	MA479	MA480	MA481	MA482	MA483	MA484	MA485	MA486	MA487	MA488	MA489	MA490	MA491	MA492	MA493	MA494	MA495	MA496	MA497	MA498	MA499	MA500	MA501	MA502	MA503	MA504	MA505	MA506	MA507	MA508	MA509	MA510	MA511	MA512	MA513	MA514	MA515	MA516	MA517	MA518	MA519	MA520	MA521	MA522	MA523	MA524	MA525	MA526	MA527	MA528	MA529	MA530	MA531	MA532	MA533	MA534	MA535	MA536	MA537	MA538	MA539	MA540	MA541	MA542	MA543	MA544	MA545	MA546	MA547	MA548	MA549	MA550	MA551	MA552	MA553	MA554	MA555	MA556	MA557	MA558	MA559	MA560	MA561	MA562	MA563	MA564	MA565	MA566	MA567	MA568	MA569	MA570	MA571	MA572	MA573	MA574	MA575	MA576	MA577	MA578	MA579	MA580	MA581	MA582	MA583	MA584	MA585	MA586	MA587	MA588	MA589	MA590	MA591	MA592	MA593	MA594	MA595	MA596	MA597	MA598	MA599	MA600	MA601	MA602	MA603	MA604	MA605	MA606	MA607	MA608	MA609	MA610	MA611	MA612	MA613	MA614	MA615	MA616	MA617	MA618	MA619	MA620	MA621	MA622	MA623	MA624	MA625	MA626	MA627	MA628	MA629	MA630	MA631	MA632	MA633	MA634	MA635	MA636	MA637	MA638	MA639	MA640	MA641	MA642	MA643	MA644	MA645	MA646	MA647	MA648	MA649	MA650	MA651	MA652	MA653	MA654	MA655	MA656	MA657	MA658	MA659	MA660	MA661	MA662	MA663	MA664	MA665	MA666	MA667	MA668	MA669	MA670	MA671	MA672	MA673	MA674	MA675	MA676	MA677	MA678	MA679	MA680	MA681	MA682	MA683	MA684	MA685	MA686	MA687	MA688	MA689	MA690	MA691	MA692	MA693	MA694	MA695	MA696	MA697	MA698	MA699	MA700	MA701	MA702	MA703	MA704	MA705	MA706	MA707	MA708	MA709	MA710	MA711	MA712	MA713	MA714	MA715	MA716	MA717	MA718	MA719	MA720	MA721	MA722	MA723	MA724	MA725	MA726	MA727	MA728	MA729	MA730	MA731	MA732	MA733	MA734	MA735	MA736	MA737	MA738	MA739	MA740	MA741	MA742	MA743	MA744	MA745	MA746	MA747	MA748	MA749	MA750	MA751	MA752	MA753	MA754	MA755	MA756	MA757	MA758	MA759	MA760	MA761	MA762	MA763	MA764	MA765	MA766	MA767	MA768	MA769	MA770	MA771	MA772	MA773	MA774	MA775	MA776	MA777	MA778	MA779	MA780	MA781	MA782	MA783	MA784	MA785	MA786	MA787	MA788	MA789	MA790	MA791	MA792	MA793	MA794	MA795	MA796	MA797	MA798	MA799	MA800	MA801	MA802	MA803	MA804	MA805	MA806	MA807	MA808	MA809	MA810	MA811	MA812	MA813	MA814	MA815	MA816	MA817	MA818	MA819	MA820	MA821	MA822	MA823	MA824	MA825	MA826	MA827	MA828	MA829	MA830	MA831	MA832	MA833	MA834	MA835	MA836	MA837	MA838	MA839	MA840	MA841	MA842	MA843	MA844	MA845	MA846	MA847	MA848	MA849	MA850	MA851	MA852	MA853	MA854	MA855	MA856	MA857	MA858	MA859	MA860	MA861	MA862	MA863	MA864	MA865	MA866	MA867	MA868	MA869	MA870	MA871	MA872	MA873	MA874	MA875	MA876	MA877	MA878	MA879	MA880	MA881	MA882	MA883	MA884	MA885	MA886	MA887	MA888	MA889	MA890	MA891	MA892	MA893	MA894	MA895	MA896	MA897	MA898	MA899	MA900	MA901	MA902	MA903	MA904	MA905	MA906	MA907	MA908	MA909	MA910	MA911	MA912	MA913	MA914	MA915	MA916	MA917	MA918	MA919	MA920	MA921	MA922	MA923	MA924	MA925	MA926	MA927	MA928	MA929	MA930	MA931	MA932	MA933	MA934	MA935	MA936	MA937	MA938	MA939	MA940	MA941	MA942	MA943	MA944	MA945	MA946	MA947	MA948	MA949	MA950	MA951	MA952	MA953	MA954	MA955	MA956	MA957	MA958	MA959	MA960	MA961	MA962	MA963	MA964	MA965	MA966	MA967	MA968	MA969	MA970	MA971	MA972	MA973	MA974	MA975	MA976	MA977	MA978	MA979	MA980	MA981	MA982	MA983	MA984	MA985	MA986	MA987	MA988	MA989	MA990	MA991	MA992	MA993	MA994	MA995	MA996	MA997	MA998	MA999	MA1000
Werkzaamheden	MA1	MA2	MA3	MA4	MA5	MA6	MA7	MA8	MA9	MA10	MA11	MA12	MA13	MA14	MA15	MA16	MA17	MA18	MA19	MA20	MA21	MA22	MA23	MA24	MA25	MA26	MA27	MA28	MA29	MA30	MA31	MA32	MA33	MA34	MA35	MA36	MA37	MA38	MA39	MA40	MA41	MA42	MA43	MA44	MA45	MA46	MA47	MA48	MA49	MA50	MA51	MA52	MA53	MA54	MA55	MA56	MA57	MA58	MA59	MA60	MA61	MA62	MA63	MA64	MA65	MA66	MA67	MA68	MA69	MA70	MA71	MA72	MA73	MA74	MA75	MA76	MA77	MA78	MA79	MA80	MA81	MA82	MA83	MA84	MA85	MA86	MA87	MA88	MA89	MA90	MA91	MA92	MA93	MA94	MA95	MA96	MA97	MA98	MA99	MA100	MA101	MA102	MA103	MA104	MA105	MA106	MA107	MA108	MA109	MA110	MA111	MA112	MA113	MA114	MA115	MA116	MA117	MA118	MA119	MA120	MA121	MA122	MA123	MA124	MA125	MA126	MA127	MA128	MA129	MA130	MA131	MA132	MA133	MA134	MA135	MA136	MA137	MA138	MA139	MA140	MA141	MA142	MA143	MA144	MA145	MA146	MA147	MA148	MA149	MA150	MA151	MA152	MA153	MA154	MA155	MA156	MA157	MA158	MA159	MA160	MA161	MA162	MA163	MA164	MA165	MA166	MA167	MA168	MA169	MA170	MA171	MA172	MA173	MA174	MA175	MA176	MA177	MA178	MA179	MA180	MA181	MA182	MA183	MA184	MA185	MA186	MA187	MA188	MA189	MA190	MA191	MA192	MA193	MA194	MA195	MA196	MA197	MA198	MA199	MA200	MA201	MA202	MA203	MA204	MA205	MA206	MA207	MA208	MA209	MA210	MA211	MA212	MA213	MA214	MA215	MA216	MA217	MA218	MA219	MA220	MA221	MA222	MA223	MA224	MA225	MA226	MA227	MA228	MA229	MA230	MA231	MA232	MA233	MA234	MA235	MA236	MA237	MA238	MA239	MA240	MA241	MA242	MA243	MA244	MA245	MA246	MA247	MA248	MA249	MA250	MA251	MA252	MA253	MA254	MA255	MA256	MA257	MA258	MA259	MA260	MA261	MA262	MA263	MA264	MA265	MA266	MA267	MA268	MA269	MA270	MA271	MA272	MA273	MA274	MA275	MA276	MA277	MA278	MA279	MA280	MA281	MA282	MA283	MA284	MA285	MA286	MA287	MA288	MA289	MA290	MA291	MA292	MA293	MA294	MA295	MA296	MA297	MA298	MA299	MA300	MA301	MA302	MA303	MA304	MA305	MA306	MA307	MA308	MA309	MA310	MA311	MA312	MA313	MA314	MA315	MA316	MA317	MA318	MA319	MA320	MA321	MA322	MA323	MA324	MA325	MA326	MA327	MA328	MA329	MA330	MA331	MA332	MA333	MA334	MA335	MA336	MA337	MA338	MA339	MA340	MA341	MA342	MA343	MA344	MA345	MA346	MA347	MA348	MA349	MA350	MA351	MA352	MA353	MA354	MA355	MA356	MA357	MA358	MA359	MA360	MA361	MA362	MA363	MA364	MA365	MA366	MA367	MA368	MA369	MA370	MA371	MA372	MA373	MA374	MA375	MA376	MA377	MA378	MA379	MA380	MA381	MA382	MA383	MA384	MA385	MA386	MA387	MA388	MA389	MA390	MA391	MA392	MA393	MA394	MA395	MA396	MA397																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											



[illegible]



# KWALITEITSBELEID

## Progresso 2022-2026

*Kwaliteit is de verantwoordelijkheid van iedereen!*  
(Dr. W. Edwards Deming)



## INHOUDSOPGAVE

### Deel 1: Visie

Kwaliteit maken we samen.....	3
Hoe dan?.....	4
Onze kwaliteitscyclus .....	4
De Kern .....	5
Jaarlijks.....	6
Vierjaarlijks .....	6
Kwaliteit in elk onderdeel van de organisatie .....	7
Kijk op kwaliteit .....	8

### Deel 2: Inhoudelijk kwaliteitskader

Inleiding .....	9
Besturing, kwaliteitszorg en ambitie (BKA).....	9
Onderwijsproces (OP).....	9
Veiligheid en schoolklimaat (VS) .....	9
Onderwijsresultaten (OR) .....	9
Sturen, kwaliteitszorg en ambitie (SKA) .....	9
Onze standaarden .....	10
BKA1. Visie, ambitie en doelen .....	10
BKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur .....	11
BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog .....	12
OP1. Aanbod .....	14
OP2. Zicht op ontwikkeling en begeleiding.....	14
OP3. Pedagogisch-didactisch handelen.....	16
OP4. Onderwijstijd .....	16
OP6. Afsluiting .....	17
VS1. Veiligheid.....	18
VS2. Schoolklimaat .....	18
OR1. Resultaten .....	19
OR2. Sociale en maatschappelijke competenties .....	20
SKA1. Visie, ambities en doelen.....	20
SKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur .....	21
SKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog .....	21
Overige (wettelijke) vereisten .....	22

Goedgekeurd in de directieraad van 13 september 2022, instemming van de medezeggenschapsraad op 13 oktober 2022, vastgesteld door het CvB op 14 oktober 2022.

## DEEL 1: VISIE

### KWALITEIT MAKEN WE SAMEN

Dit plan beschrijft hoe wij sturen op kwaliteit; hoe wij doelen stellen en hoe wij hierover met iedereen in onze organisatie in gesprek zijn, hoe wij evalueren en vervolgens onze doelen bijstellen. Kwaliteit maken wij samen. De uitwerking van wat we willen bereiken staat beschreven in onze schoolplannen en hoe we dat doen staat in onze jaarplannen. Dit alles is een afgeleide van ons strategisch beleidsplan.

Kwaliteit is meer dan harde cijfers zoals op de kwaliteitskaart van de Inspectie of het aantal geslaagde eindexamenkandidaten. Cijfers zijn belangrijk omdat wij willen dat een diploma van onze scholen een goede basis is voor het vervolgonderwijs. Daarom willen wij dat onze leerlingen voldoende leren in de jaren bij ons op school. Wij realiseren ons dat de basisvaardigheden (taal, rekenen en burgerschap) daarbij van groot belang zijn, daarom vinden wij het belangrijk dat onze scholen zich daarop focussen. Wij begrijpen ook dat voor het behalen van goede resultaten een veilige en warme leeromgeving een vereiste is. Daarom werken we aan een klimaat waarin elke leerling gezien en uitgedaagd wordt, want dan stimuleer je talent en verlangen jonge mensen naar ons onderwijs. Ons onderwijs gaat verder dan het overbrengen van kennis. Wij willen dat ons onderwijs wereldburgers aflevert die in het vervolgonderwijs en hun loopbaan succesvol zijn. Daarom willen we meer aandacht besteden aan loopbaanoriëntatie.

Om deze ambities waar te kunnen maken, hebben we binnen Progresso nog wat te doen. Voor onze leerlingen is een goede, persoonlijke begeleiding en coaching van groot belang. Dat betekent dat we zorg moeten dragen voor een steengoed mentoraat. Ook moeten we zorgen dat we de lat hoog genoeg leggen in onze lessen zodat we onze leerlingen goed voorbereiden op het vervolgonderwijs en een diploma dat bij een Progresso school is behaald ook écht een kans biedt op succes. Dit alles vraagt om een continue monitoring en analyse van de resultaten zodat we leerlingen die dat nodig hebben op tijd kunnen ondersteunen of extra uitdagen. Op dit punt zijn wij aan het werk. Wij realiseren ons dat het bieden van kansen van ons vraagt om doelmatig, planmatig en cyclisch te werken. Hiertoe moet op al onze scholen een werkend stelsel van kwaliteitszorg ingericht zijn dat aansluit bij dit beleidsplan. De Inspectie van het Onderwijs heeft ons op dit punt een herstelopdracht voor het Calandlyceum gegeven. Wij erkennen dat wij ons op dit punt moeten verbeteren en nemen deze herstelopdracht zeer serieus. De extra inzet die wij in dit kader op het Calandlyceum plegen, moet ertoe leiden dat wij als gehele organisatie groeien en dat het sturen op resultaten beter wordt ingebed in onze manier van werken op alle niveaus.

Daarbij hoort een sturingsfilosofie die verder gaat dan het niveau van visie en conceptontwikkeling. Het gaat ook om de sturing op de uitvoering en borging ervan. Hiertoe moeten eenduidige kaders en normen worden gesteld door bestuur en schoolleiding waarbij ook gestuurd wordt op de opvolging ervan. Dat geeft de veiligheid en het houvast dat onze medewerkers en leerlingen nodig hebben om goede resultaten te kunnen behalen. Natuurlijk sturen wij daarbij op eigenaarschap bij leerlingen en medewerkers en streven wij gedeeld leiderschap na, want zoals wij aan het begin van dit stuk al hebben aangegeven “kwaliteit maak je samen”. Docenten, mentoren, pedagogisch medewerkers, sectievoorzitters, teamleiders, ondersteunend personeel, directeuren en bestuur. Ieder is in zijn eigen rol verantwoordelijk voor het werken aan zoveel mogelijk kwaliteit van onderwijs, maar dat vraagt ook om monitoring, signalering, een professionele cultuur

waarin elkaar aanspreken gewoon is en een schoolleiding die leiding *durft* te geven. Want de constatering dat de kwaliteit van iedereen is mag er niet toe leiden dat niemand zich er verantwoordelijk voor voelt en dat de sturing op het leren van de leerlingen en het behalen van de gewenste resultaten onvoldoende wordt vormgegeven. Daarom zullen wij ons - naast de herstelopdracht op het Calandlyceum - sterk richten op de kwaliteitscultuur in de gehele organisatie en de bijbehorende sturing door de leidinggevendenden. Het bestuur zal hier expliciet aandacht voor vragen in al het staande en nog te ontwikkelen beleid en vraagt dit ook van de directeuren.

We hebben daarbij vanzelfsprekend aandacht voor de ontwikkeling en kwaliteit van onze medewerkers, wij vinden het belangrijk dat zij zich betrokken, bekwaam en gewaardeerd voelen. Als dat geborgd is zullen zij meehelpen een schoolorganisatie te bouwen die onze leerlingen de kennis en vaardigheden meegeeft voor de maatschappij van vandaag en morgen. Als wij goed voor onze medewerkers zorgen, kunnen zij goed voor onze leerlingen zorgen. Daarom maakt het werkgelek een integraal onderdeel uit van ons kwaliteitszorgstelsel en maken we in ons strategisch HRM beleid bijvoorbeeld ruimte voor aanvullende arbeidsvoorwaarden zoals extra beloning, een zeer ruime reiskostenvergoeding, een fitness vergoeding en zijn wij continu met elkaar in gesprek om te kijken of dit nog verder aangevuld moet worden. Daarbij realiseren wij onszelf dat het voor onze medewerkers in de eerste plaats van belang is dat zij zich gezien en gehoord voelen door schoolleiding, directie en bestuur en dat hun ontwikkeling als professional en mens leidend is. Hierin willen wij alle leidinggevendenden in onze organisatie in lijn met de eerdergenoemde cultuuromslag verder bekwamen.

Dit kwaliteitskader wordt jaarlijks geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

## HOE DAN?

We werken doorlopend aan een open, professionele cultuur zoals hierboven beschreven. Dat geldt voor iedereen bij Progresso. Daarom werken we vanuit een ambitieuze strategie, een duidelijke sturingsfilosofie en een sterk strategisch HRM-beleid, dat helpt onze doelen waar te kunnen maken. Deze strategische plannen zorgen er samen met de school- en jaarplannen voor dat we met elkaar ook de juiste gesprekken voeren over samen opgestelde doelen. Ze helpen ons om koers te houden en te evalueren of we bereiken wat we voor ogen hebben. Zo voorkomen we dat we energie verliezen aan zaken die er niet toe doen en geven we betekenis aan wat wij doen. Niet in de laatste plaats leidt het behalen van doelen tot voldoening. Of wij op koers liggen meten we door de instrumenten die we benoemen in dit kwaliteitsplan en die in de bijbehorende kwaliteitskalender zijn opgenomen.

## ONZE KWALITEITSCYCLUS

Leren gaat in het onderwijs niet alleen over het leren van leerlingen. We schreven het al, het begint bij medewerkers die onder optimale omstandigheden kunnen werken en die er zin in hebben. Daar hoort bij dat je je als medewerker blijft ontwikkelen, dat doen we bijvoorbeeld door individuele trainingen, workshops op school, feedback uit les- en werkobservaties en het bevragen van onze stakeholders. Onze kwaliteitscyclus gaat uit van de wil om te leren en ondersteunt een leven lang leren. Dit kwaliteitsplan is luchtig opgezet, maar vergis je niet, Progresso staat voor kwaliteit. Samen werken wij aan de toekomst van onze leerlingen.



We staan voor inclusief, persoonlijk en innovatief onderwijs.



HRM-beleid ondersteunt de ambitie van medewerkers.



We organiseren efficiënt en zijn financieel gezond



Wij hebben de wereld in bruikleen.

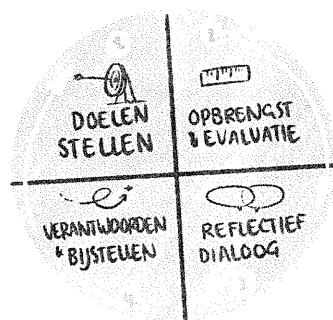


Wij werken samen met partners.



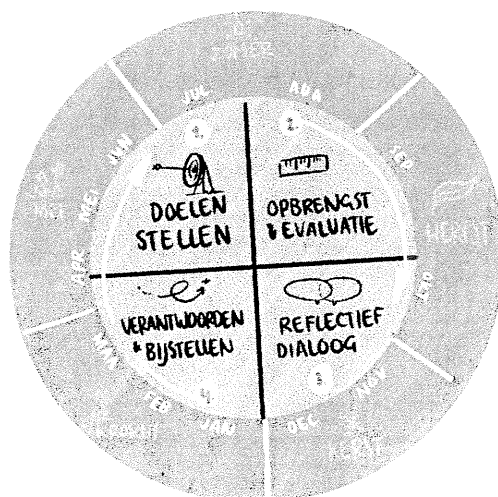
Wij willen dat onze scholen een goed imago hebben.

## De Kern



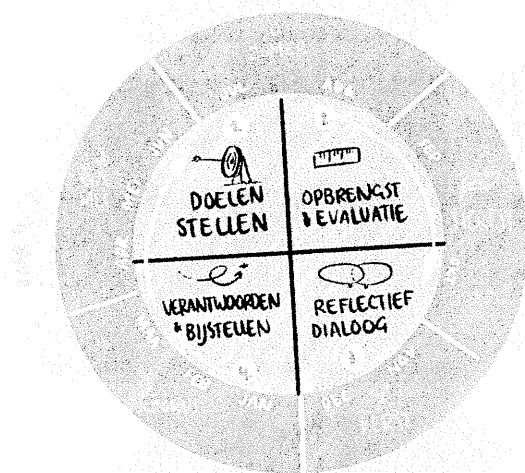
Onze kwaliteitscyclus is doorlopend. We starten met het stellen van doelen. Deze worden opgenomen in de kaderbrief van het bestuur en de jaarplannen van de scholen. Vervolgens dragen we zorg voor de uitvoering van onze doelen waarbij we actief opbrengsten in kaart brengen en evalueren. Hierna volgt een reflectieve dialoog. Wat gaat goed? Wat kan beter? Aan de hand van de inzichten leggen we bij elkaar verantwoording af en stellen we doelen zo nodig bij. Wij volgen de vierjaarlijkse cyclus voor onze strategische plannen en de jaarlijkse cyclus voor onze doelstellingen op schoolniveau.

## Jaarlijks



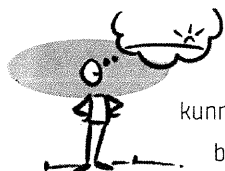
Deze cyclus bestaat uit verschillende stappen, die gezamenlijk één geheel vormen. De stappen bouwen op elkaar voort gedurende het schooljaar.

## Maanden 1-3



In deze cyclus worden de strategische- en langetermijndoelen gesteld die zijn opgenomen in het strategische beleidsplan van Progreso, de schoolplannen van de scholen, het strategisch HRM-plan en het schoolondersteuningsplan. Deze worden uitgevoerd met jaarplannen die een afgeleide zijn van de schoolplannen en gemonitord worden in de T-rapportages. Op bestuursniveau gebeurt dit middels het jaarverslag, de kaderbrief en de gesprekken met de remuneratiecommissie.

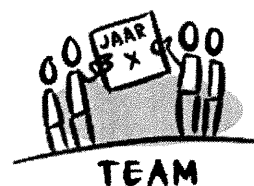
## KWALITEIT IN ELK ONDERDEEL VAN DE ORGANISATIE



### PERSOONLIJK

Werken bij Progresso en op één van de scholen het Calandlyceum, Lumion of De School van De Toekomst is uitdagend. In ons strategisch HRM-beleidsplan leggen we uit wat we kunnen bieden en wat we verwachten. Onze gezamenlijke inspanning leidt tot professionals die betrokken zijn, en zich bekwaam en gewaardeerd voelen. Medewerkers stellen in verbinding met hun leidinggevende ontwikkeldoelen, zo zorgen we ervoor dat iedereen in de organisatie altijd leert.

Een team dat goed functioneert, blijft reflecteren. Daar nemen wij regelmatig de tijd voor. We bespreken ons werk, en in de onderwijsteams bijvoorbeeld ook de leerlingen en hun resultaten. Het team stelt een teamplan op dat is gerelateerd aan het jaarplan, plannen en doelstellingen maken evaluatie mogelijk. Evalueren zorgt dat je koers houdt.



### TEAM



### SECTIE

De secties zijn een belangrijke schakel in de onderwijskwaliteit. Zij ontwikkelen een leerlijn en stellen jaarlijks hun ontwikkeldoelen op. Zij evalueren hun resultaten en werken dagelijks samen aan het realiseren van goed vakonderwijs.

Het directieteam stuurt de organisatie vanuit de strategische visie. Zij verbinden de strategie met het concept van de organisatie-eenheid en het beleid dat wordt gemaakt. Dat doen zij in dialoog met de teamleiders, de medewerkers, de medezeggenschapsraad, de ouderraden en de leerlingenraden. Inzichten worden gedeeld en geanalyseerd en in verbinding met de stakeholders worden plannen gemaakt om bij te sturen. De directie houdt het gesprek over kwaliteit gaande en zorgt dat de instrumenten worden ingezet.



### SCHOOL DIRECTIE



### STICHTING

De bestuurder zorgt ervoor dat de organisatie als geheel op koers blijft, dat we onze doelen halen en ons focussen op de missie en visie. Het aanjagen van het kritische, maar ook liefdevolle gesprek hierover hoort daarbij. De raad van toezicht houdt de bestuurder scherp door hem of haar te bevragen hoe de claims die Progresso op strategisch niveau legt worden waargemaakt. Daarmee is de kwaliteitscirkel rond.

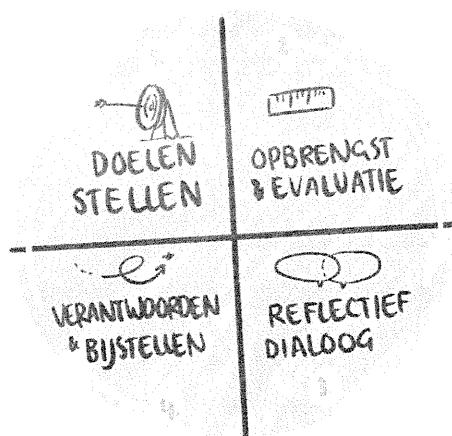
## KIJK OP KWALITEIT

Het kwaliteitsplan is een overzicht van alle activiteiten die worden verricht rond kwaliteitszorg binnen de stichting en op onze scholen.

In de strategie zijn de volgende voornemens geformuleerd:

- \* Leerlingen verlaten onze scholen met een diploma dat minimaal gelijk is aan het basisschool advies. Concreet wil Progresso dat tenminste 90% van onze leerlingen slaagt op het niveau dat gelijk of hoger is als het advies van de basisschool.
- \* Ons onderwijs is persoonlijk, innovatief, algemeen toegankelijk en inclusief.
- \* Onze leer- en werkomgeving is veilig en warm, wij omarmen diversiteit.
- \* Onze organisatie is efficiënt en financieel gezond.
- \* Onze professionals zijn betrokken, bekwaam en voelen zich gewaardeerd.
- \* Ons HRM-beleid ondersteunt onze ambities en helpt de professional als zodanig te functioneren.
- \* Ons imago is goed en wordt actief onderhouden

Het doel van kwaliteitszorg binnen Progresso is vierledig:



Om het eerste doel te borgen dient dit document als uitgangspunt voor de instrumenten en procedures die bij verantwoording horen. Het tweede deel is een verandering van de cultuur waarbij in de scholen en in de teams een collectieve ambitie ontstaat rond continue kwaliteitsverbetering en ontwikkeling. Dit is de kern van de opdracht voor de komende jaren. Het bestuur bekijkt in samenspraak met de schooldirecties wat ervoor nodig is om dit te realiseren. Kwaliteitszorg betreft ook de kwaliteit van de bedrijfsvoering en het bestuur. Deze twee onderdelen zijn voorwaardelijk om tot kwalitatief goed onderwijs en de continuïteit hiervan te komen.

Kwaliteitszorg is jezelf regelmatig afvragen 'doen we de goede dingen en doen we ze goed?'. Dit analyseren en beoordelen wij aan de hand van de cyclus op de voorgaande pagina's. Aan elk onderdeel van de cyclus hangen specifieke handelingen die onderdeel zijn van onze PDCA-cyclus. Elk schooljaar biedt leerpunten voor het volgende jaar, waarbij we wat we hebben geleerd zullen borgen.

## DEEL 2: INHOUDELIJK KWALITEITSKADER

### INLEIDING

Met het kwaliteitskader geven we antwoord op de drie elementaire vragen over het onderwijs voor leerlingen op onze scholen: krijgen ze goed onderwijs (Onderwijsproces), voelen ze zich veilig (Veiligheid en schoolklimaat), en leren ze genoeg (Onderwijsresultaten)?

Daarnaast is er veel aandacht voor de sturing op en de verbetering van de kwaliteit, zowel op bestuursniveau, als schoolniveau. Dit zijn belangrijke aspecten voor de kwaliteit en ontwikkeling van het onderwijs aan onze leerlingen.

Ons kwaliteitskader heeft de volgende opbouw en volgt daarbij het waarderingskader van de Inspectie:

#### Besturing, kwaliteitszorg en ambitie (BKA)

- BKA1 Visie, ambitie en doelen
- BKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur
- BKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog

#### Onderwijsproces (OP)

- OP1 Aanbod
- OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding
- OP3 Pedagogisch-didactisch handelen
- OP4 Onderwijstijd
- OP6 Afsluiting

#### Veiligheid en schoolklimaat (VS)

- VS1 Veiligheid
- VS2 Schoolklimaat

#### Onderwijsresultaten (OR)

- OR1 Resultaten
- OR2 Sociale en maatschappelijke competenties

#### Sturen, kwaliteitszorg en ambitie (SKA)

- SKA1 Visie, ambities en doelen
- SKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur
- SKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog



## ONZE STANDAARDEN

Onze kwaliteitskader telt per gebied een aantal standaarden, in totaal twaalf. Bij elke standaard is aangegeven wat we verstaan onder de basiskwaliteit. Dit moeten onze scholen in ieder geval op orde hebben

Gezien het belang van de basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap, noemen we deze expliciet bij de standaarden SKA1, SKA2 en SKA3.

De basis van alle ambities van onze scholen zijn vastgelegd in het schoolplan. Over het geheel aan ambities van de scholen (jaarlijks uitgewerkt in een jaarplan) is het bestuur (minimaal) drie keer per jaar in gesprek met de scholen op basis van de T-rapportage, uiteraard informeert het bestuur zich daarnaast op basis van school- en lesbezoeken en de bilaterale werkoverleggen met de schooldirecteuren en in de directieraad.

Het geheel aan ambities, zowel voor de basiskwaliteit als ambities die daarboven uitstijgen, zorgt ervoor dat de Inspectie de kwaliteit van de scholen van Progresso (h)erkent.

De instrumenten zijn er gericht op te voldoen aan de standaard waar wij ons aan houden en maken onderdeel uit van onze kwaliteitscyclus. Ieder instrument is erop gericht één of meerdere doelen hiervan te bereiken.

### SKA1. Visie, ambitie en doelen

**Het bestuur heeft een visie op kwaliteit, heeft hiervoor ambities en doelen opgesteld en stuurt op het behalen daarvan.**

Het is de ambitie van Progresso dat alle leerlingen onze scholen verlaten met een diploma dat minimaal gelijk is aan het basisschool advies. Daarbij is het ons doel om tenminste 90% van de leerlingen te laten slagen op het niveau dat gelijk of hoger is als het advies van de basisschool.

Het bestuur legt met dit document een visie op goed onderwijs en op de besturing daarvan neer. We hebben deze visie concreet gemaakt, zowel in ambities, doelen en daarmee samenhangend beleid. Het krijgt concreet handen en voeten in de uitvoeringskalender. Door dit document kan het bestuur sturen op de kwaliteit en resultaten van het onderwijs en de voorwaarden. Elke school heeft hiervan een praktische vertaling gemaakt die wordt uitgevoerd door de directeuren en de schoolleiding, hierdoor is het bestuur in staat de basiskwaliteit van het onderwijs te waarborgen.

De wettelijke vereisten voor het onderwijsaanbod, het onderwijsleerproces en de manier van toetsen en examineren, onder mee op het gebied van basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap zijn hier beschreven. De visie, ambities en doelen omvatten uitwerkingen van eerdere evaluatieresultaten en resultaten van interne en externe dialoog.

Het bestuur zorgt er met betrokkenheid van de scholen voor dat de visie, ambities, doelen en het beleid sturend zijn voor de verbetering van het onderwijs aan leerlingen. Scholen formuleren op hun beurt doelen die aansluiten bij wat leerlingen nodig hebben met het oog op hun doorgaande onderwijsloopbaan.

Het bestuur heeft de voorwaarden zodanig ingericht dat de doelen ook bereikt kunnen worden, te denken valt aan de inzet en het beheer van de (financiële) middelen voor het waarborgen van de kwaliteit van het

onderwijsproces, de diplomering, het schoolklimaat en de resultaten. Het bestuur heeft een meerjarenbegroting waarin de relatie met het beleid en de doelen duidelijk zijn toegelicht. Er is voor de sturing op (financiële) kwaliteit een managementstatuut en procuratieregeling afgesproken en een stelsel van rapportage om het gesprek tussen de interne toezichthouder, het bestuur en de scholen te faciliteren.

#### *Instrumenten*

- De strategie 2021-2025 bevat de visie op hoofdlijnen van het bestuur op wat de organisatie de komende jaren wil bereiken.
- De kaderbrief bevat de strategische jaardoelen van het bestuur. Aan de hand hiervan stellen de teams binnen de school de begroting voor het komende jaar op, in lijn met de afgesproken school- en teamdoelen. Het strategisch HRM-plan bevat het personeelsbeleid op strategisch niveau voor een tijdsbestek van vier jaar.
- De meerjarenbegroting geeft richting aan de inzet van formatieruimte op stichting- en schoolniveau.
- Het bestuur en het bedrijfsbureau hebben samen met de directeuren van de scholen een visie opgesteld over de wijze waarop de scholen de organisatie ondersteunen.
- Het managementstatuut bevat de visie van het bestuur op leidinggeven en de belangrijkste mandaten en afspraken binnen de organisatie.
- Bij alle bedrijfsvoeringsprocessen wordt de impact op het klimaat en duurzaamheid expliciet meegewogen.

#### *8KA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur*

**Het bestuur realiseert samen met de scholen de doelen voor kwaliteit, bevordert een kwaliteitscultuur, zorgt voor randvoorwaarden en stuurt, waar nodig, tussentijds bij.**

De stichting Progresso geeft door een goed functionerend stelsel van kwaliteitszorg samen met onze scholen effectief uitvoering aan de visie en de doelen voor onderwijskwaliteit zoals opgenomen in de strategie en de schoolplannen van de scholen. De kwaliteitscultuur bij Progresso is open, eerlijk en transparant: de medewerkers kennen de doelen die we willen behalen, we weten waarom en hoe we deze doelen willen behalen en zijn daarover cyclisch met elkaar in gesprek. Dit alles zorgt ervoor dat het kwaliteitsstelsel werkt en dat het bijdraagt aan de goede resultaten die wij met ons onderwijs willen behalen.

Het bestuur van Progresso staat een kwaliteitscultuur voor die is gericht op samenwerken, leren en verbeteren, zoals ook is verwoord in het managementstatuut van de stichting. Daardoor kunnen de doelen en ambities van Progresso gerealiseerd worden. De rollen van de onderwijskundig leiders zoals de schoolleiding, de voorzitters van de vaksecties en de LD-docenten zijn helder verwoord en herkenbaar in onze scholen. Het bestuur van Progresso vindt het belangrijk dat de directeuren en hun teams gezamenlijk werken aan hun professionaliteit in relatie tot de bekwaamheidseisen en een cultuur waarin medewerkers elkaar aanspreken en samen verbetering nastreven.

Binnen de kwaliteitscultuur geeft het bestuur van Progresso uitvoering aan kwaliteitszorg gericht op de kwaliteit van het onderwijs, onder meer op het gebied van de basisvaardigheden taal, rekenen en

burgerschap, de afspraken uit het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband passend onderwijs en de naleving van wettelijke voorschriften. Het bestuur bewaakt en bevordert dat de uitvoering in overeenstemming is met het beleid, zodat de doelen worden bereikt. Het bestuur houdt zicht op de uitvoering van het beleid en op de nagestreefde verbeteringen en stuurt daarop, zo nodig, tussentijds bij.

Het bestuur van Progresso stuurt erop dat de beschikbare (financiële) middelen bijdragen aan de realisatie van de door het bestuur en de scholen gestelde doelen en dat deze doelmatig en rechtmatig worden aangewend. Het bestuur borgt de financiële situatie van de stichting dusdanig dat de continuïteit van het onderwijs gewaarborgd is en bekostiging rechtmatig verkregen wordt.

Het interne toezicht geeft voorts onafhankelijk en deugdelijk invulling aan zijn taak en wordt daarin gefaciliteerd door het uitvoerend deel van het bestuur. Het bestuur zorgt voor goed functionerende medezeggenschap en opereert volgens de code Goed Onderwijsbestuur van de VO-Raad. Het bestuur heeft op de scholen een examencommissie ingesteld in en benoemt de leden daarvan.

Tot slot zorgt het bestuur van Progresso voor een adequate afhandeling van interne en externe signalen en klachten. Het bestuur heeft hiervoor een klachtenregeling en een klokkenluidersregeling vastgelegd en ter ondersteuning van leerlingen, medewerkers en ouders/verzorgers zijn twee externe vertrouwenspersonen benoemd.

#### *Instrumenten*

- Het bestuur voert cyclisch gesprekken met alle directeuren over de resultaten en de kwaliteit naar aanleiding van de T-rapportages, waarna op basis van bevindingen wordt bijgestuurd. Dit gebeurt minstens drie keer per jaar aan de hand van de T-rapportages. Overige informatie en opbrengsten worden in de bilateralen besproken.
- Naast dat de scholen dat doen, organiseert ook Progresso regelmatig studiedagen. Jaarlijks wordt er een Progressodag met een actueel onderwerp georganiseerd voor alle medewerkers van de stichting.
- Het bestuur verricht jaarlijks een aantal lesbezoeken.

#### *BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog*

**Het bestuur evalueert en analyseert systematisch of het de doelen realiseert en verantwoordt zich hierover. Het stelt wanneer dat nodig is het beleid bij en betreft daartoe interne en externe belanghebbenden in een goed functionerende dialoog.**

Het bestuur van Progresso evalueert en beoordeelt als onderdeel van zijn stelsel van kwaliteitszorg in hoeverre de ambities, de doelen en het beleid worden gerealiseerd. Dit om zicht te krijgen op de gerealiseerde (financiële) kwaliteit en de resultaten van het onderwijs aan leerlingen. Bij de evaluatie en beoordeling van het beleid en de onderwijskwaliteit haalt het bestuur actief externe informatie op en gebruikt deze informatie bij de evaluatie en beoordeling. Op basis van de evaluatie reageert het bestuur tijdig op mogelijke kansen en bedreigingen, stelt wanneer nodig (verbeter)beleid op en treft passende maatregelen om de kwaliteit van het onderwijs op de scholen te borgen.

Het bestuur legt cyclisch verantwoording af aan de raad van toezicht, door de viermaandelijke T-Rapportages die opgebouwd zijn uit de onderwerpen financiën, personeel (verzuim) en

(onderwijs)kwaliteit. Deze informatie wordt ook gedeeld met het gehele managementteam en de medezeggenschapsraad.

In het jaarverslag rapporteert het bestuur van Progresso aan alle in- en externe stakeholders over zijn doelen en resultaten. Het jaarverslag wordt getoetst door de externe accountant en de raad van toezicht, wat ervoor zorgt dat opgenomen informatie betrouwbaar is en aan de wettelijke vereisten voldoet.

In het jaarverslag wordt in elk geval aandacht besteed aan onderwijsaanbod (onder meer op het gebied van de basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap), het onderwijsleerproces, de manier van toetsen en examineren, de wijze waarop invulling wordt gegeven aan het thema duurzaamheid en het financieel beheer.

Het jaarverslag dient in de organisatie als reflectie op de uitkomsten van de evaluatie en geeft alle lagen van de organisatie, intern toezicht en de medezeggenschap voldoende inzicht in de effectiviteit van de besturing en uitvoering.

Het bestuur analyseert en beoordeelt de uitkomsten van de evaluatie en verantwoording. Vervolgens verwerkt het bestuur deze wanneer nodig in bijstelling van ambities, (verbeter)doelen en beleid of nieuwe ambities zodat de opbrengst van de dialoog bijdraagt aan ontwikkeling en verbetering van het onderwijs en de sturing daarop.

Het bestuur organiseert ook de dialoog hierover met interne en externe belanghebbenden, waarbij in elk geval leerlingen, personeel, het regionale bedrijfsleven en de raad van toezicht zijn betrokken. Het bestuur werkt bovendien actief samen met andere partijen aan doelen die het bestuurlijk belang overstijgen en de kernfuncties raken. Zo komt het bestuur de afspraken uit het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband passend onderwijs na en verantwoordt zich hierover.

#### *Instrumenten*

- Het bestuur voert voorafgaand aan elke T-rapportage een steekproef uit op een onderwerp dat op dat moment actueel is in de kwaliteitscyclus.
- Vier keer per jaar wordt er een MT-ontwikkeldag ingeroosterd waarbij het volledige management, directie, staf en bestuur bijeenkomt om een onderwijsgerelateerd thema te bespreken. Deze ontwikkeldagen bieden input voor de schoolambities en onderwijsdoelen.
- Na de laatste jaarlijkse T-rapportage, vindt er een voortgangsgesprek plaats tussen de bestuurder en de directeur. Dit is een afsluitend jaargesprek, waarbij (indien van toepassing) ook de examenresultaten, onderwijstijd, basisvaardigheden, tevredenheid, ziekteverzuim, financiën en onderwijsresultaten aan de orde komen. Daarnaast wordt bezien of de doelen die de directeur zich had gesteld voor een bepaald jaar behaald zijn.
- De bestuurder is in gesprek met de medezeggenschapsraad. De directeuren voeren het gesprek met de deelraden.
- Meerdere malen per jaar spreekt de bestuurder met de leerlingenraad en de centrale ouderraad (COR). Op decentraal niveau is er voor elke school een ouderraad ingesteld (OR).
- De Raad van Toezicht en het bestuur verrichten jaarlijks een (aantal) lesbezoek(en) op beide scholen.

- Op zijn beurt verantwoord het bestuur zich naar de RvT over de voorgenomen strategische jaardoelen (zoals opgenomen in de kaderbrief) en de besturing van de stichting. Gedurende het jaar biedt het toezichtkader van de RvT toezichtcriteria voor de gebieden onderwijs, HRM en financiën en geeft richting aan de wijze waarop bestuur en RvT met elkaar in gesprek zijn. Het functioneren van de bestuurder, de door de organisatie behaalde resultaten en de uitvoering van het beleid komen aan bod in de remuneratiecommissie.

#### OP1. Aanbod

##### **Het aanbod bereidt de leerlingen voor op vervolgonderwijs en de samenleving.**

Onze scholen bereiden de leerlingen voor op het vervolgonderwijs en de samenleving. Zij bieden een breed en op de kerndoelen gebaseerd aanbod dat ook de referentieniveaus taal en rekenen omvat. Het aanbod is dekkend voor examenprogramma's. Onder aanbod verstaan we alle lesinhouden, ook die digitaal zijn of online aangeboden worden. Het aanbod van onze scholen is afgestemd op de leerlingpopulatie en sluit aan bij het (taal)niveau en de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Het aanbod wordt waar nodig gedurende de schoolloopbaan verdiept en verbreed, zodanig dat leerlingen een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen. Het aanbod is doelgericht, samenhangend en herkenbaar. Bovendien hebben onze scholen de leerinhouden evenwichtig en in samenhang over de leerjaren verdeeld.

Het aanbod draagt bij aan het bijbrengen van respect voor en kennis van de basiswaarden van de democratische rechtsstaat en aan het ontwikkelen van de sociale en maatschappelijke competenties die leerlingen in staat stellen deel uit te maken en bij te dragen aan de pluriforme, democratische samenleving.

Het aanbod omvat mede activiteiten voor loopbaanoriëntatie en -begeleiding. Stages kunnen, met name in het vmbo, onderdeel uitmaken van het aanbod. Wanneer onze scholen stages aanbieden, zorgen ze ervoor dat de inhoud en vormgeving van de stage bijdraagt aan de voorbereiding van de leerling op het vervolgonderwijs en de samenleving.

#### *Instrumenten*

- De schooldirecteur ziet erop toe dat elke sectie of vakgroep een sectieplan/vakwerkplan maakt waarin op basis van de leerresultaten van het voorgaande jaar doelen worden gesteld voor het lopende schooljaar. De schooldirecteur spreekt viermaal per jaar met de sectievoorzitters.

#### OP2. Zicht op ontwikkeling en begeleiding

##### **De school volgt de ontwikkeling van de leerlingen en biedt waar nodig passende begeleiding en extra ondersteuning.**

Onze scholen verzamelen vanaf binnenkomst systematisch informatie over de kennis en vaardigheden van leerlingen op alle voor het onderwijs belangrijke domeinen. Het verzamelen van (toets)informatie gebeurt systematisch en zorgvuldig. Onze scholen vergelijken de informatie met de verwachte ontwikkeling van de leerling. Dit maakt het mogelijk om het onderwijs af te stemmen op de onderwijsbehoeften van zowel groepen als individuele leerlingen. Het stelt onze scholen in staat zorg te dragen voor de ontwikkeling en begeleiding van de leerlingen. Onze scholen waarborgen daarmee voor leerlingen de ononderbroken

ontwikkeling en voortgang daarin en heeft daarbij oog voor de bevordering van gelijke kansen. Onze scholen informeren ouders/verzorgers regelmatig over de ontwikkeling en vorderingen van hun kind.

Wanneer individuele of groepen leerlingen niet genoeg lijken te profiteren van het onderwijs, analyseren wij waar de ontwikkeling stagneert en wat mogelijke verklaringen hiervoor zijn. Vervolgens bepalen we wat er nodig is om op eventuele achterstanden of voorsprongen in de ontwikkeling van leerlingen in te spelen. Onze scholen bieden de begeleiding vervolgens gestructureerd aan. Waar nodig wordt het samenwerkingsverband, de gemeente en zorginstanties betrokken bij de begeleiding van de leerlingen.

De leerlingen krijgen daarmee de begeleiding die zij nodig hebben om het onderwijsprogramma beter te kunnen doorlopen. Onze scholen besteden op een structurele en herkenbare manier aandacht aan het bestrijden van (taal)achterstanden.

Elke Progresso school heeft in het schoolondersteuningsprofiel vastgelegd wat zij onder extra ondersteuning verstaat en welke voorzieningen de school kan bieden. Voor de leerlingen die deze extra ondersteuning nodig hebben, legt de school in het ontwikkelingsperspectief vast hoe zij het onderwijs afstemt op de behoefte van de leerling en registreert het ontwikkelingsperspectief in het ROD. De school voert de geplande ondersteuning uit. De inhoud en uitvoering van dit plan wordt minimaal eenmaal per schooljaar met de ouders geëvalueerd. Onze scholen vervullen de zorgplicht passend onderwijs. Wanneer één van onze scholen de extra ondersteuning voor een leerling niet kan bieden, zoekt die school in samenwerking met ouders/verzorgers en zo nodig het samenwerkingsverband een passende onderwijsplek.

#### *Instrumenten*

- \* Onze scholen nemen jaarlijks de Diatoetsen<sup>\*</sup> af waarin het niveau van instromende leerlingen wordt gemeten in de vakken Nederlands, wiskunde en Engels. Dit wordt herhaald in het eerste, tweede en derde jaar. Zo meten wij de voortgang van de leerlingen in de basisvaardigheden. Aan de hand van de resultaten kan er een aanvullend programma worden aangeboden aan leerlingen met een extra behoefte. Daarnaast worden de geaggregeerde resultaten gebruikt als input voor schoolspecifieke doelen en interventies.
- \* Het schoolondersteuningsprofiel wordt jaarlijks geëvalueerd met de ouderraad en biedt input voor het nieuwe vierjaarlijkse schoolondersteuningsprofiel.
- \* Onze scholen verrichten doorlopend leerlingbesprekingen om zicht te houden op de zorgbehoefte en ontwikkeling van de leerling. De docent en de teamleiding zijn verantwoordelijk voor deze bespreking.
- \* In het zorgadviesteam worden problematische casussen besproken onder leiding van de zorgcoördinator met externe partijen.

---

<sup>\*</sup> Zie: [www.diatoetsen.nl](http://www.diatoetsen.nl)

### OP3. Pedagogisch-didactisch handelen

**Het pedagogisch-didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen in staat om te leren en zich te ontwikkelen.**

De pedagogisch-didactische visie van onze scholen is zichtbaar in het dagelijks handelen van onze medewerkers.

Docenten plannen en structureren hun handelen met behulp van informatie die zij over leerlingen hebben. Zij maken pedagogische en didactische keuzes en stemmen daarbij het niveau van hun onderwijs af op het beoogde eindniveau van de leerlingen. De leerstof omvat kennis, vaardigheden en attitudes en wordt in een logische opbouw aangeboden.

De leraren creëren een pedagogisch en didactisch passend en stimulerend leerklimaat, waardoor leerlingen actief en betrokken zijn. Met geschikte opdrachten en heldere uitleg structureren de leraren het onderwijsaanbod zo dat de leerlingen zich het leerstofaanbod eigen kunnen maken. Leraren hebben hoge verwachtingen van leerlingen en geven leerlingen feedback op hun leerproces.

De leraren stemmen de instructies, begeleiding, opdrachten en onderwijstijd doelgericht af op de onderwijsbehoeften van groepen en individuele leerlingen, inclusief op de sociale en maatschappelijke competenties. De afstemming is zowel gericht op (pedagogische) ondersteuning als op uitdaging, afhankelijk van de onderwijsbehoeften van leerlingen.

#### Instrumenten

- In het ontwikkelgesprek van een medewerker bespreekt de teamleider twee keer per jaar met de medewerker zijn ontwikkelbehoefte en wordt er gereflecteerd op zijn pedagogisch- en didactisch handelen.
- Nieuwe medewerkers worden in het eerste jaar regelmatig op hun functioneren beoordeeld.
- Lesbezoeken zijn een belangrijk instrument om de kwaliteit van lessen te bevorderen. Er wordt door de scholen een systeem van lesbezoeken ingericht.
- Het scholingsplan op schoolniveau voorziet in doorlopende professionalisering.
- De school houdt bij welke docenten onbevoegd voor de klas staan en rapporteert hierover aan het bestuur.
- Leerlingen evalueren een docent met een competentie waardering. De analyse van deze geaggregeerde data biedt inzicht in de beheersing van de professionaliteit van een docent.
- De directeurs van de scholen zorgen ervoor dat van iedere medewerker tijdig een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) aanwezig is in het dossier. Als de VOG ontvangen is en opgenomen in het dossier kan de medewerker starten met de werkzaamheden.

### OP4. Onderwijstijd

**De leerlingen krijgen voldoende tijd om zich het aanbod eigen te maken.**

De Progressoscholen bieden een programma aan dat voldoet aan de wettelijk verplichte onderwijstijd. Onze scholen stellen daartoe, met instemming van de deelraad van de medezeggenschapsraad, vast welke activiteiten onder de onderwijstijd vallen. Onze scholen plannen de onderwijsactiviteiten weloverwogen over het schooljaar en deze worden uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van bevoegde leraren.

Onze scholen verdelen de tijd zo over de vakken dat leerlingen in staat zijn het verplichte onderwijsprogramma tot zich te nemen. Elke Progressoschool heeft beleid om ongeoorloofd verzuim en voortijdig schoolverlaten van leerlingen tegen te gaan, zodat ook op leerlingniveau gestreefd wordt de onderwijstijd te behalen.

Onze scholen maken, zo nodig, volgens de wettelijke voorschriften gebruik van de mogelijkheden om, in het belang van de individuele leerling, af te wijken van de verplichte onderwijstijd en/of van de mogelijkheid om een leerling een deel van de onderwijstijd door te laten brengen op een andere school.

#### *Instrumenten*

- De onderwijstijd wordt onder de verantwoordelijkheid van de schooldirecteur jaarlijks verantwoord en wordt naar ouders gecommuniceerd in de schoolgids.

#### *OP6. Afsluiting*

##### **De afsluiting van het onderwijs verloopt zorgvuldig.**

De scholen van Progresso zorgen ervoor dat alle leerlingen goed worden voorbereid op de afsluiting van het onderwijs. Elke school heeft een onafhankelijke en deskundige examencommissie die de kwaliteit van de toetsing en de examinering borgt. Onze scholen hebben een Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA) en een examenreglement, die beide voldoen aan de eisen van de wetgeving.

Met deze documenten maken de scholen tijdig aan leerlingen en ouders duidelijk hoe het schoolexamen en het centraal examen georganiseerd zijn, welke regels daarbij gelden en welke maatregelen de school hanteert bij leerlingen die zich niet aan de regels houden. Ook moet heel erg duidelijk zijn welke examens leerlingen op welke manier kunnen herkansen, welke stof wanneer wordt geëxamineerd, hoe het examen meeweegt en welke vrijstellingen gelden. De examinering verloopt volgens het PTA en het examenreglement.

#### *Instrumenten*

- De schooldirecteur is verantwoordelijk voor het jaarlijks opstellen van het PTA, het examenreglementen de Nota Rapportage en Determinatie. De examencommissie controleert en evalueert deze documenten met de directie en het bestuur.
- Van de vmbo-leerlingen die naar het mbo doorstromen wordt de plaatsing op het vervolgonderwijs gecontroleerd door de decaan om schooluitval te voorkomen.



## VS1. Veiligheid

### **De school zorgt voor een veilige omgeving voor leerlingen.**

Op de Progressoscholen is er zorg voor de sociale, fysieke en psychische veiligheid van de leerlingen én de medewerkers gedurende de schooldag. Onze scholen zijn veilig als de sociale, fysieke en psychische veiligheid van leerlingen én medewerkers niet door handelingen van anderen wordt aangetast. Dit blijkt onder andere uit de beleving van de veiligheid en het welbevinden van de leerlingen én medewerkers op school. Onze scholen monitoren dit ten minste jaarlijks met de gestandaardiseerde enquête van Kwaliteitscholen.

Progresso biedt aan de scholen een set van beleidsdocumenten waarmee de scholen het veiligheidsbeleid van de school neerzetten aangevuld met schoolspecifieke documenten waarmee de scholen een samenhangende set van maatregelen vaststellen. Daarbij is het beleid gericht op het voorkomen, afhandelen, registreren en evalueren van incidenten, en alle medewerkers van onze scholen voeren dat beleid actief uit.

Als de uitkomsten van de monitoring daartoe aanleiding geven, worden treffende maatregelen genomen om de situatie te verbeteren. Onze scholen voorkomen, zoveel als mogelijk, (digitaal)pesten, agressie en geweld in elke vorm en treden zo nodig snel en adequaat op. Dat geldt ook bij uitingen die strijdig zijn met de Leefregels van Progresso. Onze scholen hebben een (anti-)pestcoördinator die bekend is bij iedereen in de school.

Onze scholen hanteren de meldcode Huiselijk geweld en kindermishandeling. Daarnaast komt de school de verplichtingen na rond het melden, overleggen en aangifte doen van zedenmisdrijven.

Instrumenten:

- » Jaarlijks worden er tevredenheidsenquêtes, waaronder vragen over veiligheid, verspreid onder leerlingen, ouders en medewerkers. Daarnaast wordt er informatie opgehaald middels leerlingenenquêtes van Kwaliteitsscholen. We hebben de ambitie om ook de schoolleiding te evalueren middels enquêtes en gesprekken met medewerkers.
- » De scholen houden een incidenten-, en klachtenregistratie bij in het LVS (SomToday).

## VS2. Schoolklimaat

### **De school heeft een schoolklimaat dat bijdraagt aan het ontwikkelen van sociale en maatschappelijke competenties.**

De scholen van Progresso bereiden de leerlingen voor op het leven in de maatschappij. We creëren daarvoor oefenplaatsen die leerlingen ondersteunen bij het ontwikkelen van sociale en maatschappelijke competenties. In onze scholen doen leerlingen ervaring op met de omgang met de basiswaarden van de democratische rechtsstaat en de pluriforme samenleving. Het bestuur ziet erop toe dat de school zorgdraagt voor een schoolklimaat dat in overeenstemming is met de Leefregels van Progresso.

Onze medewerkers zijn in gedrag een voorbeeld voor de leerlingen: medewerkers leven de basiswaarden zichtbaar na.

De scholen van Progresso stemmen hun aanpak en aanbod af op de leerlingenpopulatie van de school en de leefwereld van de leerlingen. Ook signaleert en corrigeert de school uitingen van leerlingen die met de basiswaarden in strijd zijn.

#### *Instrumenten*

- » Leefregels Progresso
- » Integriteitscode
- » Incidenten handelingsprotocol schoolveiligheid
- » Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling
- » Protocol e-Mail Internet & Sociale Media (AVG)
- » Programma extracurriculaire activiteiten
- » Anti-pestprotocol en activiteiten (elke school heeft een Anti-pestcoördinator)
- » Leerlingenstatuut

#### *ORI. Resultaten*

**De school behaalt met haar leerlingen leerresultaten die ten minste in overeenstemming zijn met de gestelde norm.**

De leerresultaten liggen op onze scholen op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie mag worden verwacht. Dit betekent dat de gemiddelde eindexamenresultaten en de doorstroom in de bovenbouw op of boven de normering liggen die daarvoor geldt. Bovendien behalen leerlingen in de onderbouw van onze scholen minimaal het opleidingsniveau dat overeenkomt met hun basisschooladvies en lopen zij gedurende hun schoolloopbaan weinig vertraging op.

Instrumenten:

- » De onderwijsresultaten worden op schoolniveau geanalyseerd en afgezet tegenover de gestelde doelen. Deze analyse biedt input voor de school-, jaar- en sectieplannen. Vrijwel direct na de eindexamens zijn de examenresultaten, slagingspercentages, gemiddelde cijfers en het resultatenverschil tussen schoolexamens en het centraal examen bekend. Deze gegevens worden geanalyseerd en besproken binnen de scholen. Naast de eigen data gebruiken we Wolf (Cito), Vensters voor Verantwoording en de voorlopige DUO rapportages voor onze analyse. Hierbij wordt ook gekeken naar de positie ten aanzien van het schooladvies, de onderbouwsnelheid en het bovenbouwsucces. Vervolgens volgt er een terugkoppeling naar het bestuur.
- » Het bestuur bespreekt de resultaten met de commissie Onderwijs van de RvT, de Medezeggenschapsraad, de directie en medewerkers van de scholen. Aan de hand hiervan worden signalen opgehaald over mogelijke verbeteringen en sturing. De gegevens vanuit de Onderwijsinspectie leveren mede input voor deze gesprekken.

## OR2. Sociale en maatschappelijke competenties

**De leerlingen behalen sociale en maatschappelijke competenties op het niveau dat ten minste in overeenstemming is met de verwachtingen van het vervolgonderwijs en de maatschappij.**

Onze scholen hebben een goed beeld van de kenmerken van hun leerlingenpopulatie en hebben ambitieuze verwachtingen over het niveau dat de leerlingen voor de sociale en maatschappelijke competenties kunnen bereiken. Onze scholen nemen de aansluiting op het vervolgonderwijs en de maatschappij als uitgangspunt voor de competenties voor leerlingen.

De scholen onderbouwen welke resultaten ze op dit gebied willen bereiken. Op de Progressoscholen brengen we de resultaten op een betrouwbare en inzichtelijke manier in kaart. De scholen spannen zich zichtbaar in om ervoor te zorgen dat leerlingen die onze scholen verlaten daaraan voldoen.

### *Instrumenten*

- \* Onze scholen analyseren jaarlijks de NCO-rapportages en rapporteren daarover aan het bestuur, het bestuur gaat hierover vervolgens in gesprek met de schooldirecteur. De scholen doen (automatisch) mee aan het Nationaal Cohortonderzoek Onderwijs. Dit onderzoek wordt uitgevoerd door het Nationaal Regieorgaan Onderwijs en maakt gebruik van bestaande data die bekend is van de scholen om de onderwijsloopbaan van de leerlingen in kaart te brengen en geeft relevante informatie terug voor de onderwijspraktijk.

Elke school heeft een LOB-PTA dat in samenspraak met de deelraad van de medezeggenschapsraad en met input van de leerlingenraad is vastgesteld. Het bestuur woont twee keer per jaar een LOB les bij om de werking ervan te ervaren.

- \* Het bestuur en op hun beurt de directeuren van de scholen heeft/hebben minimaal twee keer per jaar contact met de leerlingenraden van de scholen om de LOB-lessen te toetsen.
- \* Het bestuur en op hun beurt de directeuren van de scholen voeren jaarlijks een aantal gesprekken met alumni om hun ervaring op dit thema op te halen.

### SKAL Visie, ambities en doelen

**De school heeft een gedragen visie op goed onderwijs, heeft daarvoor ambities en doelen en stuurt op het behalen daarvan.**

Onze scholen hebben, als onderdeel van het stelsel van kwaliteitszorg, een gedragen visie, ambities en doelen gericht op goed onderwijs die ervoor zorgen dat onze leerlingen een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen. De schooldirecteuren vertalen de visie, ambities en doelen in onderwijskundig beleid en sturen daarop om de beoogde resultaten te behalen. De schooldirecteuren beschrijven op welke manier ze zorgen voor het realiseren, borgen en verbeteren van de onderwijskwaliteit en hoe ze de naleving van de wettelijke eisen realiseren, onder meer op het gebied van de basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap.

De schooldirecteuren sluiten met hun visie, ambities en doelen aan op die van haar bestuur en op de kenmerken van de leerlingenpopulatie van de school. Dit doen zij onder meer door aan te geven hoe ze

rekening houdt met (taal-, en reken)achterstanden, de wettelijke opdracht tot bevordering van burgerschap en specifieke leerbehoeften om bij te dragen aan gelijke kansen voor alle leerlingen. Resultaten van eerdere evaluaties, interne en externe dialoog zijn zichtbaar in de doelen voor het onderwijskundig beleid.

De schooldirecteuren richten de voorwaarden in om de onderwijskundige ambities en doelen te bereiken, waaronder het personeelsbeleid en de organisatie van het onderwijs. Daarbij is de interne verantwoordelijkheidsverdeling duidelijk.

#### *Instrumenten*

- Vierjaarlijks wordt er op basis van de strategie en de liggende beleidsplannen een meerjarig schoolplan vastgesteld. Van hieruit wordt jaarlijks een jaarplan van de school opgesteld. De teams binnen de school formuleren hun eigen doelen voor het komende schooljaar op basis van dit jaarplan.

#### *SKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur*

**De school realiseert de doelen voor goed onderwijs, bevordert een kwaliteitscultuur, zorgt voor randvoorwaarden en stuurt, waar nodig, tussentijds bij.**

De scholen van Progresso realiseren de doelen voor goed onderwijs, die voortkomen uit hun visie en ambities. De directeuren van de scholen zorgen daartoe voor een professionele en veilige leer- en verbetercultuur in de scholen. Binnen deze kwaliteitscultuur geven de schoolleiding, het (bevoegd) onderwijspersoneel en de overige medewerkers samen uitvoering aan het stelsel van kwaliteitszorg, zodat de school als geheel gericht werkt aan het bereiken van de onderwijskundige doelen. Waar nodig stuurt de schoolleiding tussentijds bij.

De schooldirecteuren zorgen ervoor dat de deskundigheidsbevordering van de medewerkers binnen de gestelde doelen gestalte krijgt. Docenten en vaksecties oefenen daarbij de eigen verantwoordelijkheid bij het inrichten van hun onderwijs uit. Er is op regelmatige basis overleg tussen de schoolleiding en de vaksecties om ervoor te zorgen dat de kwaliteit van onderwijs op peil blijft.

De schoolleiding onder aansturing van de schooldirecteuren tonen hiermee in hun sturing onderwijskundig leiderschap en zorgen voor een gerichte inzet van middelen om gestelde doelen te realiseren, onder meer op het gebied van de basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap. De scholen geven uitvoering aan het schoolondersteuningsprofiel. Zij werken samen met andere scholen, het samenwerkingsverband en andere organisaties, zodat geen leerling tussen wal en schip valt.

#### *Instrumenten*

- De scholen worden afhankelijk van het karakter gevisiteerd. Hieronder vallen Kunskapsskolan, Dalton, Technasium, Loot en Kunstcultuurschool.

#### *SKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog*

**De scholen evalueren en analyseren systematisch of zij de doelen realiseert en verantwoordt zich daarover. Ze stelt, wanneer nodig, het schoolbeleid bij en betreft interne en externe belanghebbenden in een goed functionerende dialoog.**

De directeuren van de scholen evalueren, analyseren en beoordelen als onderdeel van het stelsel van kwaliteitszorg in hoeverre de doelen en het beleid worden gerealiseerd en informeert het bestuur daarover. Zij halen intern en extern actief informatie op om zicht te krijgen op de uitvoering, de resultaten van het onderwijs voor de leerlingen en mogelijke kansen en bedreigingen voor de verdere ontwikkeling van het onderwijs, onder meer op het gebied van de basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap.

Voor een goede overdracht en om zicht te houden op het vervolgsucces van haar leerlingen, onderhouden onze scholen contact met de scholen/instellingen waar deze naartoe uitstromen.

De directeuren van de scholen organiseren de actieve dialoog met in ieder geval ouders, personeel, de deelraad van de medezeggenschapsraad, leerlingen en, wanneer van toepassing, gemeenten en/of (regionale)werkgevers.

Onze scholen informeren belanghebbenden minimaal jaarlijks op toegankelijke manier over haar doelen en werkwijze, en over de resultaten die zij heeft behaald.

De directeuren van de scholen analyseren en beoordelen de uitkomsten van de evaluatie en verwerken deze wanneer nodig in het (verbeter)beleid, zodat dit bijdraagt aan ontwikkeling en verbetering van het onderwijs. Daarnaast gebruiken onze scholen de uitkomsten van de evaluatie om de sturing te verbeteren. Zij maken daarbij duidelijk welk effect de inbreng van belanghebbenden heeft op het borgen en bijstellen van het schoolbeleid.

#### Instrumenten

- De schooldirecteur stuurt erop aan dat de vaksecties tweemaal per jaar het gesprek aangaan over de methodiek, de doelen en de werkwijze.

#### Overige (wettelijke) vereisten

De directeuren van de scholen zorgen voor de aanwezigheid van alle wettelijk verplichte documenten, waaronder het (vierjaarlijks) schoolplan en de schoolgids en dat deze documenten voldoen aan de wettelijke kaders. Zo dienen in onze schoolgidsen ouders/verzorgers op juiste wijze te worden geïnformeerd over de vrijwillige ouderbijdrage en lesmaterialen.

# caland lyceum

## SCHOOLPLAN

2021-2025

25-12-2021

22-04-2022 aanvulling kwaliteitsbeleid

24-05-2022 aanvulling hoe wij zorg dragen voor veiligheid

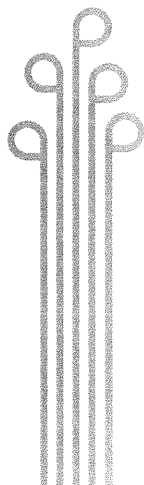
16-09-2022 uitwerking kwaliteitsbeleid

11-10-2022 Opnieuw instemming Deelraad MR Calandlyceum

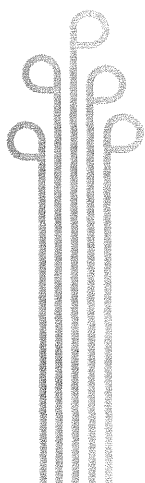
12-10-2022 Opnieuw vastgesteld door het bevoegd gezag

## Inhoud

<b>Voorwoord.....</b>	<b>3</b>
<b>Schoolplan in beeld .....</b>	<b>4</b>
<b>Laag 1: De school.....</b>	<b>5</b>
Dalton.....	5
Breed aanbod .....	5
Nieuw-West.....	5
Gelijke kansen .....	5
<b>Laag 2: Schoolcultuur .....</b>	<b>6</b>
Naar een professionele cultuur .....	6
Calandleven .....	6
Kwaliteit .....	6
Calandleren .....	7
<b>Laag 3: De aanpak van onze schoolambities .....</b>	<b>8</b>
3.1 <i>Onderwijsaanbod</i> .....	8
3.1.1   Leesbevordering .....	8
3.1.2   Wereldburgerschap .....	8
3.1.3   Wereldtaalkunde .....	8
3.1.4   Daltonprojecten.....	8
3.2 <i>Pedagogisch klimaat</i> .....	9
3.2.1   Veiligheid .....	9
3.2.2   Samen met ouders .....	10
3.2.3   Mentoraat .....	11
3.3 <i>Didactisch klimaat</i> .....	11
3.3.1   Formatief evalueren .....	11
3.3.2   Daltonvaardigheden .....	12
3.3.3   Klimmen.....	12
3.3.4   Taalbewust lesgeven.....	12
<b>Personeelsbeleid.....</b>	<b>13</b>
Ontwikkeling van de teams .....	13
Ontwikkeling van de vaksecties .....	13
Ontwikkeling van de teamleiders .....	13
Gesprekscyclus .....	14
Dreigend lerarentekort .....	14
<b>We doen het samen .....</b>	<b>15</b>
Leerlingparticipatie .....	15
Medezeggenschapsraad.....	15
Sponsoring.....	15
<b>Uitwerking kwaliteitsbeleid.....</b>	<b>16</b>



<i>De kwaliteitscyclus .....</i>	<i>16</i>
<i>Kwaliteit in elk onderdeel van de organisatie .....</i>	<i>17</i>
<i>OP1. Aanbod .....</i>	<i>18</i>
<i>Uitvoering.....</i>	<i>18</i>
<i>OP2. Zicht op ontwikkeling en begeleiding .....</i>	<i>19</i>
<i>Uitvoering.....</i>	<i>19</i>
<i>OP3. Pedagogisch-didactisch handelen .....</i>	<i>21</i>
<i>Uitvoering.....</i>	<i>21</i>
<i>OP4. Onderwijstijd .....</i>	<i>22</i>
<i>Uitvoering.....</i>	<i>22</i>
<i>OP6. Afsluiting.....</i>	<i>22</i>
<i>Uitvoering.....</i>	<i>22</i>
<i>VS1. Veiligheid.....</i>	<i>23</i>
<i>Uitvoering.....</i>	<i>23</i>
<i>VS2. Schoolklimaat.....</i>	<i>23</i>
<i>Uitvoering:.....</i>	<i>23</i>
<i>OR1. Resultaten .....</i>	<i>24</i>
<i>Uitvoering.....</i>	<i>24</i>
<i>OR2. Sociale en maatschappelijke competenties .....</i>	<i>24</i>
<i>Uitvoering.....</i>	<i>24</i>
<i>SKA1. Visie, ambities en doelen.....</i>	<i>24</i>
<i>Uitvoering.....</i>	<i>25</i>
<i>SKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur .....</i>	<i>25</i>
<i>Uitvoering.....</i>	<i>25</i>
<i>SKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog .....</i>	<i>25</i>
<i>Uitvoering.....</i>	<i>25</i>





## Voorwoord

In dit schoolplan schetsen we na een korte introductie van de school, de koers van het Calandlyceum voor de komende vier jaar. Een koers die is vastgesteld in verschillende sessies met het personeel, ouders en leerlingen. In het voorjaar van 2021 keken we terug naar wat we bereikt hebben. Bij de start van de zomer voerden we gesprekken over wat er nodig was om beter te worden. Vlak na de zomer zetten we het verhaal om in beeld, dat we daarna in verschillende bijeenkomsten hebben uitgewerkt tot de koers die dit plan nu beschrijft.

Onze koers is een nadere invulling van de strategie van Progresso (2021-2025). Een koers die op schoolniveau antwoord geeft op verschillende vragen. Wat zijn onze ambities? Hoe denken we die na te streven? Waar liggen de prioriteiten? Naar aanleiding van de herstelopdracht van de Inspectie van Onderwijs hebben we dit plan aan het begin van het schooljaar 2022-2023 op een aantal punten herijkt. Dit betreft met name het kwaliteitszorgstelsel. Aan de basis van ons schoolplan is niets gewijzigd.

Dit schoolplan is opgebouwd uit drie lagen.

### **Onze school**

In de eerste laag beschrijven we de school, onze omgeving en onze missie.

### **Onze cultuur**

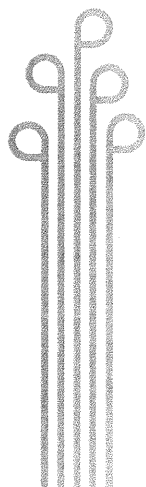
De tweede laag beschrijft de cultuur die we nastreven op school: een professionele cultuur met veel aandacht voor pedagogiek en didactiek om het Calandleven en Calandleren naar een hoger plan te tillen. Maar ook een cultuur waarin altijd gewerkt wordt aan kwaliteitsverbetering.

De cultuur gaat ook over het samenleven en samenwerken van de medewerkers onderling, over gezamenlijke doelen, één taal spreken, respect en vertrouwen. Ook daar zetten we de komende jaren sterk op in, zoals zal blijken in dit schoolplan.

We zijn ervan overtuigd dat het uitwerken van de plannen die dit schoolplan biedt een positieve impuls zal zijn voor ons schoolklimaat, en zich zal vertalen in goede leerresultaten, tevreden leerlingen en ouders én tevreden medewerkers. We verwachten dat uiterlijk in 2025 terug te zien in examenresultaten en tevredenheidsonderzoeken

### **De aanpak van onze ambities**

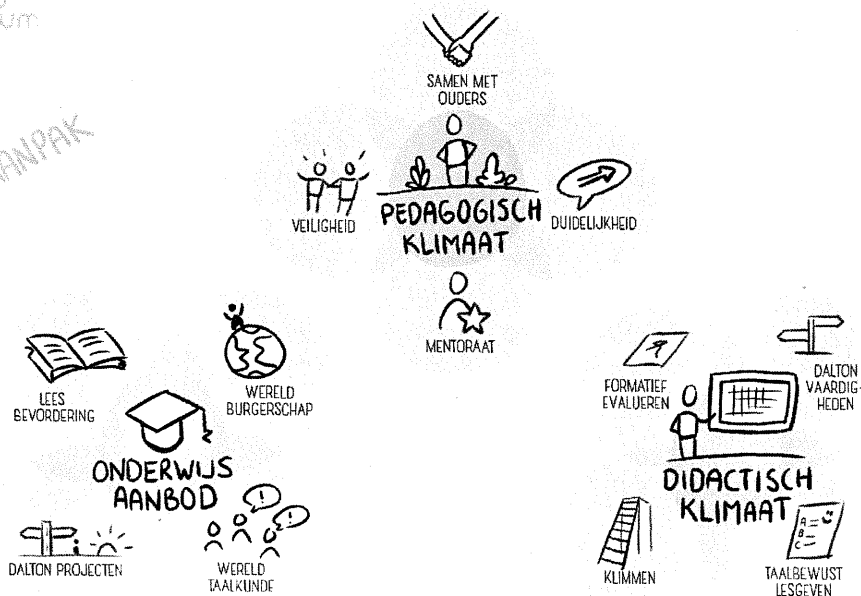
In de derde laag van het schoolplan staan de ambities verder uitgewerkt. Hier zie je hoe wij aan kwaliteit gaan werken. Hoe wij zorgen dat het onderwijs en het leer- en leefklimaat in onze school steeds beter worden.



# Schoolplan in beeld

caland  
lyceum

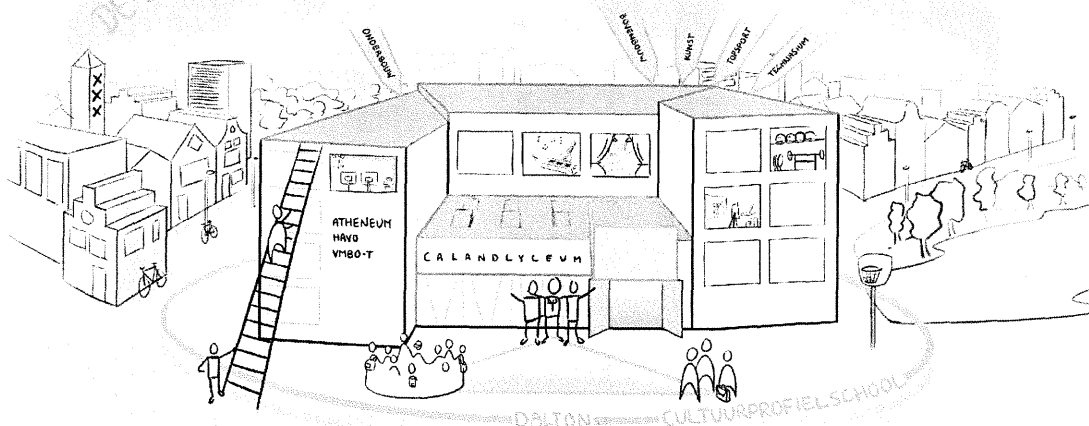
AANPAK



PROFES



DE SCHOOL EN DE ONGEVOING



## Laag 1: De school

Het Calandlyceum is een Dalton-scholengemeenschap voor vmbo-t, havo en vwo, in Amsterdam Nieuw-West. Onze 1650 leerlingen en bijna 200 medewerkers zijn gehuisvest in ons gebouw op de Pieter Calandlaan. De Calandleerlingen zijn verdeeld over een tweejarige brugperiode, een 'schakel'jaar 3hv en bovenbouwafdelingen voor vmbo-t-, havo en vwo. Het Calandlyceum is onderdeel van de Stichting Progresso.

### Dalton

In 2020 ontvingen wij het Daltonpredicaat. Dit betekent dat onze kwaliteit als Daltonschool erkend is door de Nederlandse Dalton Vereniging. Voor ons als team betekent Daltononderwijs dat wij vanuit het denkbeeld van Helen Parkhurst ons onderwijs vormgeven. De daltonvaardigheden vrijheid en verantwoordelijkheid, zelfstandigheid, samenwerking, reflectie en effectiviteit, zijn daarbij richtinggevend. Voor leerlingen en docenten.

### Breed aanbod

Naast het brede reguliere aanbod als cultuurprofielschool, bieden wij kinderen ook veel keuzes naast de verplichte vakken. Zo kunnen leerlingen kiezen voor extra kunst, extra sport, Technasium, gymnasium, of verrijkende Daltonbanden. Daarnaast zijn wij ook topsport-talent-school voor leerlingen met een NOC-NSF-talentstatus en voor talenten uit de buurt. Op het Calandlyceum leer je je talenten kennen en volg je jouw eigen route naar succes.

### Nieuw-West

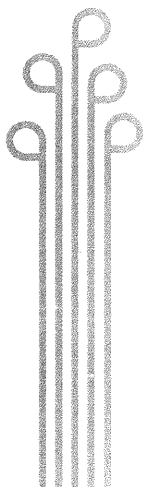
Onze school staat middenin Amsterdam Nieuw-West. Een stadsdeel dat bekend staat om zijn diversiteit, grootstedelijke cultuur en de daarbij horende uitdagingen. Onze minisamenleving is pluriform en inclusief. De verschillende achtergronden van de leerlingen benutten we om onze gezamenlijke kennis van de wereld uit te breiden. We verbreden ieders horizon, leren leerlingen keuzes maken en helpen ze een plek in de wereld te vinden. Door het brede aanbod van de school stromen Calandleerlingen vaak door in een richting die ze vooraf niet hadden kunnen bedenken.

### Gelijke kansen

De verschillen in de maatschappij lijken steeds groter te worden. Zo verdwijnt de Amsterdamse middenklasse, de rijken worden rijker en de groep mensen die onder de armoedegrens leeft groeit. De sociale klasse waarin een kind opgroeit, zegt veel over de kansen die een kind heeft in het onderwijs. De toenemende verschillen zorgen dus ook voor een toenemend risico voor de kansen van onze jeugd.

Wij willen hierin het verschil maken. Met goed onderwijs, met hoge verwachtingen van leerlingen, en de mogelijkheid om op elk moment in het leerproces uit te blinken en te klimmen. Wij kiezen daarom voor een brede brugklas die de leerling zo lang mogelijk de kans geeft zich te ontwikkelen. Wij maken heldere leerlijnen en bieden gerichte ondersteuning aan, zodat elke leerling het maximale kan bereiken.

Voor meer gedetailleerde informatie over ons onderwijsaanbod, bijzondere vakken, roosters, Calandweken, determinatie, huiswerkklass en allerlei praktische zaken, verwijzen we naar onze schoolgids die te vinden is op onze website.



## Laag 2: Schoolcultuur

Naar een professionele cultuur

In de afgelopen jaren is ons schoolklimaat onder druk komen te staan. De balans tussen vrijheid en verantwoordelijkheid is soms verstoord en de kaders waarbinnen we werken bieden niet meer altijd de gewenste duidelijkheid. In de school zien wij bij een deel van de leerlingen gedrag dat niet past in een plezierig schoolklimaat en zien we dat collega's zich onttrekken aan hun verantwoordelijkheden. Het lukt niet altijd om goed en vanuit dezelfde waarden en in dezelfde taal met elkaar te communiceren. De kwaliteit van de lessen is te divers en de resultaten van leerlingen blijven achter bij wat we voor ze wensen. Zowel pedagogisch als didactisch is er werk aan de winkel.

In 2020 is een start gemaakt met de inhaalslag. Met gezamenlijke studiedagen, trainingen van How2Talk en de Transformatieve School werken we aan het gemeenschappelijke handelen. En verschillende werkgroepen (examens, taal- en toetscommissie) hebben focus aangebracht en collega's aangezet tot verdieping en samenwerken. Deze lijn trekken we door. De komende vier jaar heeft het onze hoogste prioriteit om zowel het Calandleven als het Calandleren een flinke boost te geven en met elkaar te werken aan dat gewenste, professionele schoolklimaat. Daarmee geven wij heel concreet invulling aan het Professioneel Statuut van de stichting Progresso.

Calandleven

In het door ons gewenste schoolklimaat staat leren centraal, maar voorwaarden voor leren zijn een plezierige, rustige leeromgeving en mensen die goed in hun vel zitten. Iedereen - leerlingen én medewerkers - moet zich veilig en thuis voelen op school, zichzelf kunnen zijn en zich gerespecteerd weten, anders komt er weinig van leren. Een prettige leeromgeving kenmerkt zich verder door onderling vertrouwen, duidelijke afspraken, open communicatie, samenwerking en gezamenlijk verantwoordelijkheidsgevoel.

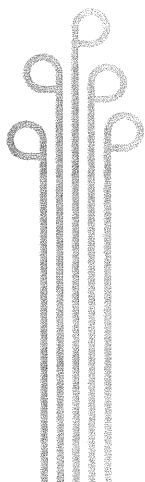
We ontwikkelen de komende tijd een gezamenlijk beeld van het Calandleven, met afspraken over ons gedrag binnen de school. [De leefregels van Progresso](#) zijn hierbij ons uitgangspunt.

Kwaliteit

Op het Calandlyceum wordt hard gewerkt. Maar doen we de goede dingen? Doen we de dingen goed?

Wij werken vanuit het [kwaliteitsplan van Progresso](#). Dit plan is geoperationaliseerd op schoolniveau. Dat betekent dat we werken met jaarplannen die tot stand komen vanuit analyse van het voorgaande jaar, met meetbare doelen. Bij de plannen horen instrumenten waarmee wij op gezette tijden evaluaties uitvoeren, om constant grip te hebben op onze resultaten.

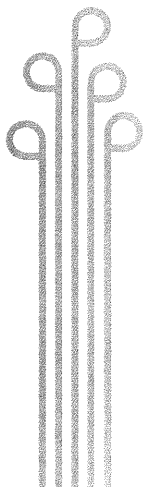
Dit gebeurt op elk niveau binnen de school. Op persoonlijk niveau, binnen de vaksecties, binnen de teams en op schoolbeleidniveau. Door de cyclus consequent te gebruiken, werken wij structureel aan kwaliteitsverbetering. We kunnen uitleggen waarom we dingen doen en welke resultaten we ervan verwachten. De uitwerking van ons kwaliteitszorgstelsel met de bijbehorende kwaliteitskalender is naar aanleiding van de herstelopdracht van de Inspectie van Onderwijs in september 2022 als extra hoofdstuk toegevoegd aan dit schoolplan (pagina 17 tot en met 25).



### Calandieren

In het door ons gewenste schoolklimaat is elke leerkracht en leerling actief aan het leren. De lessen zijn boeiend, er is rust en voldoende afwisseling in werkvormen. De docent neemt verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van zijn of haar lessen en werkt, waar nodig samen met collega's, aan verbetering. De leerlingen weten waar ze staan op weg naar de leerdoelen en krijgen op elk niveau de ondersteuning en uitdaging die ze nodig hebben.

De afspraken over Calandieren gaan we de komende tijd onder de loep nemen en waar nodig herijken.



## Laag 3: De aanpak van onze schoolambities

In dit hoofdstuk van ons schoolplan schetsen we de drie gebieden waarop wij ons de komende vier jaren sterk zullen ontwikkelen: het onderwijsaanbod, het pedagogisch klimaat en het didactisch klimaat. Op elk gebied hebben wij verschillende speerpunten geformuleerd. Deze worden verder vormgegeven door werkgroepen, met trainingen voor het hele team en met interventies die verder worden uitgewerkt in de verschillende jaarplannen. In dit hoofdstuk van het schoolplan geven we globaal aan hoe we aan deze speerpunten gaan werken. In de opeenvolgende jaarplannen zullen zij verder uitgewerkt worden.

### 3.1 Onderwijsaanbod

De ontwikkeling van ons onderwijsaanbod naast de reguliere schoolvakken, heeft in het vorige schoolplan geen prioriteit gekregen. De vaste profielen cultuur, sport en Technasium zijn goed onderhouden. De wereld staat echter niet stil en de komende jaren bieden we onze leerlingen extra's aan die van grote waarde voor hun toekomst zijn: leesvaardigheid, burgerschapsonderwijs, 'wereldtaalkunde' en Dalton-projecten.

#### 3.1.1 Leesbevordering

Ten eerste willen we absoluut de leesvaardigheid van onze leerlingen naar een hoger plan brengen. Omdat dit bij alle vakken en voor de toekomst van de leerlingen erg belangrijk is. De ambitie is dat alle leerlingen aan het eind van de derde klas op het gewenste referentieniveau voor lezen presteren. De werkgroep Taalbeleid heeft in een plan geschetst hoe zowel de vaksectie Nederlands als de andere vakdocenten zich extra gaan inspannen om leerlingen beter te leren lezen. Extra ondersteuning voor de zwakste lezers wordt georganiseerd, er komen weer boeken in de school, lezen komt in het (dagelijks) rooster en alle teams zullen jaarlijks een grote taalactiviteit organiseren voor hun leerlingen.

#### 3.1.2 Wereldburgerschap

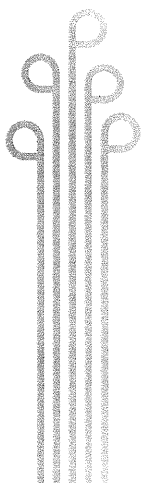
Ten tweede zullen we het aanbod aan burgerschapsonderwijs, dat nu de vorm heeft van losse activiteiten en projecten, gaan ordenen, uitbreiden en van doelen voorzien, zodat het in lijn is met de nieuwe wet op het burgerschapsonderwijs en het onze leerlingen nog beter helpt om naast verstandig en coöperatief 'Calander' en verantwoordelijk Amsterdammer, ook een weldenkend, volwassen wereldburger te worden. We leggen de link naar Dalton-elementen (verantwoordelijkheid, zelfstandigheid, reflectie) en naar loopbaanoriëntatie.

#### 3.1.3 Wereldtaalkunde

Ten derde verkennen we de komende jaren de mogelijkheden van het ontwerpen en invoeren van het vak wereldtaalkunde. Hierin is de meertaligheid van veel van onze leerlingen het vertrekpunt en alle leerlingen maken kennis met andere moderne vreemde talen, naast Frans en Engels. Het belang van communicatie, respect voor elkaars talen(kennis) en leren denken óver taal in het algemeen, zijn elementen van dit nieuwe vak, waarvan we verwachten dat het bijdraagt aan onderling begrip, aan het gevoel van eigenwaarde van de meertalige leerlingen en aan de taalvaardigheid van leerlingen.

#### 3.1.4 Daltonprojecten

Ten vierde starten we met het aanbieden van onderwijs in projectvorm, waarbij leerlingen zelf iets onderzoeken of ontwerpen en de Daltonvaardigheden actief toepassen. Onderzoekers en ontwerpers zetten hun denkkracht in, experimenteren, reflecteren, zijn creatief in het vinden van mogelijkheden en oplossingen. Eigenschappen die wij voor onze leerlingen van groot belang vinden. Ook verwachten we dat projectopdrachten de leerstof voor leerlingen extra aantrekkelijk maken.



### 3.2 Pedagogisch klimaat

Het pedagogisch klimaat is de basis voor het leven en leren op school. Calandieren komt pas uit de verf als het Calandleven op orde is. Het is daarom belangrijk dat alle leerlingen met plezier naar school komen en zich thuis voelen in hun groep en dat zij zich gezien weten door hun docenten. We willen onze leerlingen opvoeden tot zelfstandige, verantwoordelijke Calanders, die met een open mind en focus meedoen, en respect hebben voor anderen. Vanzelfsprekend zullen wij daarbij de ouders bij betrekken.

De vele verplaatsingen door de gangen, het wisselende rooster en de soms onduidelijke communicatie zorgden de laatste jaren voor onrust in de school. De contacten met ouders misten regelmaat. Daarom willen wij hier een verbeter slag in aanbrengen.

Wij hebben een school ondersteuningsprofiel (SOP) , dat aansluit bij de doelen van dit schoolplan, en het pedagogisch handelen onderschrijft.

De meeste van onze leerlingen hebben het naar hun zin op school. Dit lezen wij in onze jaarlijkse enquête, die wij afnemen om de leerling-tevredenheid te monitoren. Daaruit blijkt ook dat de veiligheidsbeleving van onze leerlingen beter kan. Leerlingen geven onder andere aan dat regels duidelijker kunnen en dat het voor hen niet altijd helder is, bij wie zij met hun problemen terecht kunnen. Om er zeker van te zijn dat de interventies die wij kiezen de juiste zijn, hebben wij een veiligheidsonderzoek laten uitvoeren door Educé, een externe partij gespecialiseerd in passend onderwijs.

In de verbetering van onze schoolveiligheid zetten wij in op vier pijlers:

1. Betere inrichting van het schoolgebouw;
2. Ondersteuningslijnen verhelderen en coördineren;
3. Calandleven beschrijven;
4. Gemeenschappelijk handelen.

#### 3.2.1 Veiligheid

##### 3.2.1.1. *Betere inrichting van het schoolgebouw*

Om te zorgen dat alle leerlingen zich gezien en gekend voelen gaan we de school inrichten in kleinere pedagogische eenheden. We zijn al gestart in de onderbouw, waar de klassen 1 en 2 een eigen afdeling in het gebouw hebben. Daar is ruimte voor een kopje thee 's ochtends, voor een leeshoek, een eigen sfeer, voor ontspannen contact tussen docenten en leerlingen, voor korte lijnen. Voor de overige afdelingen onderzoeken we vergelijkbare ingrepen.

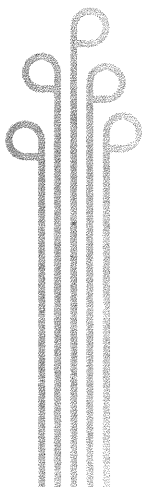
Door duidelijkheid te geven welk gedrag in welke ruimte passend is, worden wij voorspelbaar voor onze leerlingen en kunnen zij een plek in het gebouw vinden die past bij de activiteit die zij willen ondernemen.

Bij de inrichting van het gebouw gaan wij uit van het Dalton gedachtengoed, dat het schoolgebouw een werkplaats is, waarin leerlingen en medewerkers samen leren en leven.

##### 3.2.1.2 *Ondersteuningslijnen verhelderen en coördineren*

In onze school zijn veel functionarissen die zich bezighouden met veiligheid. Een team van vertrouwenspersonen, zorg-coördinatoren, mentoren, trajectmedewerkers en teamleiders.

Daarnaast is er jongerenwerk in de school, en hebben we een jongerenrechtbank. Door dit grote aanbod is het voor leerlingen (en medewerkers) niet altijd duidelijk bij wie je moet zijn. Daarnaast is



er een aantal documenten waarin beleid rondom veiligheid beschreven is. Zo hebben wij het incidentenhandelingsprotocol, het aangifteprotocol, de integriteitscode, het protocol eMail, Internet & Sociale Media, het leerlingenstatuut, de meldcode, de leefregels, anti-pestprotocol en het protocol time-out, schorsing en verwijdering. Alle documenten staan op de site, maar blijken onvoldoende bekend bij de Calanders.

Met de komst van de nieuwe veiligheidscoördinator scheppen wij helderheid. Dit doen wij door protocollen terug te brengen tot een werkzaam hand-out (routekaart) en het vastleggen van een digitaal veiligheidsplan. Het proces maakt ook duidelijk waar ruimte is voor verbetering, maar zal er toe leiden dat vooral voor leerlingen duidelijk wordt bij wie ze terecht kunnen. We gaan hiervoor gebruik maken van de digitale tool van de stichting School en Veiligheid.

Daarnaast bouwt de school, door de inzet van de veiligheidscoördinator een netwerk op met politie, andere scholen, jongerenwerk-instanties en gemeente, en zorgt voor een betere interne doorschakeling naar de jongerenrechtbank en hulpverlening en registratie bij incidenten. Ook wordt een stuurgroep- en een projectgroep veiligheid opgericht, waarin de signalen uit de school samenkomen, waarop snel kan worden ingespeeld.

Het hanteren van afspraken, regels en procedures is belangrijk voor een goed schoolklimaat. Het is van belang dat wij als team ons en onze leerlingen aan deze afspraken houden. In de leefregels van Progresso staan onze uitgangspunten beschreven die wij hanteren voor een goede omgang met elkaar.

#### *3.2.1.3. Calandleven beschrijven*

In de aanloop naar het nieuwe schoolplan hebben wij geconstateerd dat het Calandleven aandacht verdient. Met de daltonkernwaarden als basis beschrijven we het gewenste gedrag van de leerlingen, medewerkers en ouders. Want pas als wij gemeenschappelijke doelen nastreven, kunnen we samen handelen en zijn onze ambities haalbaar.

Uit gesprekken met ouders, leerlingen en medewerkers blijkt dat wij een slag moeten maken om meer grip te krijgen op het schoolklimaat. Het is duidelijk dat leerlinggedrag heel bewust beïnvloed moet en kan worden, waarbij begrippen als veiligheid, vertrouwen, warmte en trots om op onze school te mogen zitten belangrijke bouwstenen zijn.

#### *3.2.1.4. Gemeenschappelijk handelen*

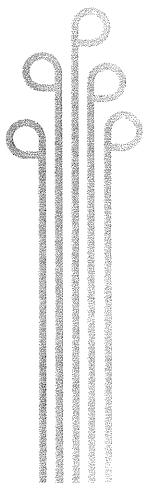
Wij gaan uit van het gedachtengoed van 'de transformatieve school'. Wij handelen vanuit hoge verwachtingen en ontwikkelen een actief stimulerende houding binnen en buiten de klas. Wij vervullen een zichtbare voorbeeldfunctie voor de leerlingen.

De school is een 'oefenterrein' voor onze leerlingen als het gaat om het aanleren van gewenst gedrag. Dus binnen grenzen mogen fouten worden gemaakt, maar over de afgesproken manier van omgaan binnen de school wordt niet onderhandeld.

#### *3.2.2 Samen met ouders*

De betrokkenheid van ouders bij de school heeft bewezen effect op het welbevinden van leerlingen binnen de school. Uit de ouderenquêtes blijkt wat wij beter kunnen doen. Samen met de ouderraad ontwikkelen wij activiteiten om de driehoek ouder-kind-school te versterken.

We zorgen voor communicatie waarin we alle ouders bereiken met de informatie die zij nodig hebben. We organiseren fysieke bijeenkomsten voor (aanstaande) ouders van de onderbouw, waarin wij uitleggen hoe ons onderwijs in elkaar zit, hoe wij hun kinderen begeleiden, wat zij van ons





kunnen verwachten en wat wij van hen verwachten. Daarnaast organiseren we thema-avonden over opvoedkundige onderwerpen en over profiel- en studiekeuze.

### 3.2.3 Mentoraat

De rol van de mentor zal veel intensiever worden, om ervoor te zorgen dat elke leerling en ouder in beeld blijft en onze aandacht krijgt. Om te beginnen worden de taken van de mentor opnieuw vastgesteld, wordt de mentor-leerlijn versterkt en volgen er trainingen voor mentoren in o.a. effectieve coaching van leerlingen.

Niet alleen de inhoud van het mentoraat wordt geëvalueerd, maar ook de inspanning die de docent levert zal herijkt worden binnen de formatie.

### 3.3 Didactisch klimaat

Het niveau van didactisch handelen kent binnen onze school een grote verscheidenheid. Er zijn zeer ervaren docenten naast de starters. Er zijn lessen met een veel activerende didactiek, met een constant, hoog kwaliteitsniveau, naast lessen waarbij leerlingen te weinig leren. De leerresultaten moeten omhoog, zoveel is wel duidelijk. In een recente enquête leggen veel leerlingen de vinger op de zwakke plek: onze lessen kunnen echt beter!<sup>1</sup>

De komende jaren hebben we dan ook breed aandacht voor het versterken van de didactiek. We gaan hiermee aan de slag in cursussen, in zelfstudie, in onderlinge lesbezoeken en door samenwerking met ervaren collega's als buddy.

#### 3.3.1 Didactisch klimaat

We leggen de lat hoog en stralen vertrouwen in alle leerlingen uit, omdat bekend is dat die uitdaging leerlingen stimuleert tot leren. We zorgen voor een goede structuur in de leerstof, voor leerdoelen en voor logische doorlopende leerlijnen. Ook elke les heeft een doel en een duidelijke structuur, kop en staart. Er is variatie aan werkvormen en er is regelmatig iets te kiezen voor leerlingen. Allemaal principes waarvan bekend is dat ze leerlingen helpen bij het leren.

Soms hebben leerlingen andere informatie, instructie of oefenstof nodig, om dezelfde leerdoelen te kunnen halen als hun klasgenoten. Zo nodig is er differentiatie: extra uitleg, herhaling of andere oefenstof. Voor leerlingen die de basisstof snel beheersen, is er altijd verdiepend materiaal.

De leerlingen krijgen feedback, die ze verder helpt. Docenten kijken ook kritisch naar hun eigen aanpak: heb ik alle leerlingen bereikt, moet ik het op een andere manier proberen?

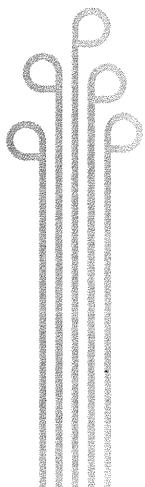
Binnen het versterken van het didactisch klimaat zetten we in op vier speerpunten.

#### 3.3.1 Formatief evalueren

Met het nieuwe toetsbeleid zal de toetscultuur op drie punten veranderen.

- Minder en bewuster summatief toetsen. Dat betekent: minder toetsen 'voor een cijfer', alleen grotere eenheden kernstof toetsen voor een cijfer, summatief toetsen als de leerling er klaar voor is;
- Meer formatief evalueren. Dat wil zeggen: meer tussentijdse 'toets' momenten in de les, zonder cijfer, om het leren tijdig bij te sturen;
- Meer kwalitatief toetsen. Aan de hand van projecten, onderzoeken, presentaties etc.

<sup>1</sup> Uit lesobservaties transformatieve school, MTO en leerlingtevredenheidsenquête 2021



We verwachten hiervan dat leerlingen (en docenten) minder op de cijfers en weer meer op het leren zelf gericht zullen zijn, dat leerlingen ook weer actief meedoen in lessen waar niet binnenkort een toets over volgt.

### 3.3.2 Daltonvaardigheden

Het Calandlyceum heeft zich de laatste vier jaar ontwikkeld tot een geaccrediteerde Daltonschool. Deze verandering in inhoud en didactiek, uitgaan van de Daltonvaardigheden, is met wisselend enthousiasme opgepakt. In de onderbouw staan bijna alle docenten ervoor open en zijn grote stappen gezet. Er is een coördinerende Daltoncommissie, die als taak heeft om 'Dalton' tot leven te brengen in de school, ook in de bovenbouw.

De komende jaren spannen we ons in om de Daltonvaardigheden concreter uit te werken en voelbaar te maken in de hele school. Op een aantrekkelijke en haalbare manier, die de leerlingen helpt bij hun ontwikkeling.

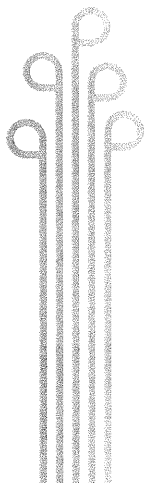
### 3.3.3 Klimmen

Waar een puber graag bezig is met zijn sociale status, vinden wij het van groot belang dat een leerling ook klimt op de schoolse ladder. Als team hebben wij de training gevolgd vanuit het programma De Transformatieve school en hebben wij meer inzicht gekregen in hoe wij leerlingen op de juiste ladder kunnen zetten. Aanvullend hieraan krijgt het team een intensieve training om het pedagogisch handelen te versterken. Het programma bestond uit wederzijds lesbezoek, samenwerken aan een gemeenschappelijk normatief kader en handelen. Er is daarnaast ingezet op de groei van het collectieve geloof in eigen kunnen van het team.

Met pedagogisch takt, humor, goede didactiek en hoge verwachtingen, willen wij de leerlingen leren te geloven in hun eigen kunnen en de regisseur te worden in hun eigen leren.

### 3.3.4 Taalbewust lesgeven

Naast de initiatieven die eerder bij het bevorderen van de leesvaardigheid zijn genoemd, komt er vanuit het taalbeleid extra aandacht voor 'taalbewust lesgeven', bij alle vakken. Dit houdt in dat docenten zich bewuster worden van de struikelblokken die taal voor leerlingen opwerpt bij hun vak, en van de mogelijkheden om ze daarmee te helpen. Door veel 'talige interactie' over het vak vergroten we zowel de vakkennis als de taalvaardigheid van leerlingen.



## Personeelsbeleid

Het verlangen naar een professionele cultuur is groot binnen de school. Professionele medewerkers, een stimulerende werk- en leergemeenschap en goed leiderschap (zoals beschreven in ons Strategisch HRM plan van de stichting Progresso) is de basis voor een lerende professionele cultuur. We vinden dat we hier veel beter in kunnen worden. De komende vier jaar zetten we sterk in op het ontwikkelen van deze professionele cultuur. Het aansturen en ondersteunen door de schoolleiding van dat niet eenvoudige traject behoeft daarbij extra aandacht. Zij maken de voorwaarden voor deze ontwikkeling, door het creëren van een veilige werksfeer en een werkrelatie waarin sprake is van vertrouwen en eigenaarschap en door ruimte te geven aan het uitspreken van wederzijdse verwachtingen.

### Ontwikkeling van de teams

Elk team ontwikkelt zich de komende vier jaar tot een groep effectief samenwerkende docenten die met elkaar verantwoordelijk is voor het onderwijs en voor het welbevinden van de leerlingen binnen het team. Ze creëren een fijne werksfeer in de 'thuisbasis' waar de leerlingen samen leven en samen leren. Ze versterken samen door studiedagen en trainingen de vaardigheden die horen bij het hiervoor beschreven gewenste pedagogisch en didactisch klimaat. Ze worden steeds beter in het uitdragen en overdragen van de uitgangspunten het Calandleven en Calandleren. Lesbezoeken en leren van elkaar zijn over vier jaar dan ook voor iedereen vanzelfsprekend.

### Ontwikkeling van de vaksecties

De vaksecties werken er de komende jaren aan om meer gezamenlijk verantwoordelijkheid te dragen voor de (examen)resultaten van de leerlingen bij hun vak en voor de ontwikkeling van het vak. Dit houdt in dat er een helder programma (leerstofoverzicht) is voor elk jaar, dat daarbij duidelijk is welke kernstof summatief getoetst moet worden met het oog op het vervolg van het programma (toetsplan). De doorlopende leerlijn is beschreven en wordt door de hele sectie gekend. De resultaten van de docenten en klassen worden gezamenlijk gevolgd en geanalyseerd, met het doel om van elkaars kwaliteiten te leren. De secties gaan werken met een jaarplan, waarin successen en verbeterpunten beschreven worden.

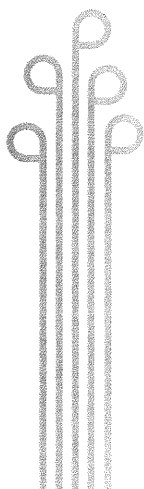
Vakdidactische vaardigheden en Daltonontwikkeling krijgen regelmatig aandacht, bijvoorbeeld bij onderlinge lesbezoeken, of in een gerichte training. De vaksectie houdt zijn kennis op peil door middel van informatie uit de vakvereniging, bezoek aan conferenties en deelname aan vaknetwerken.

### Ontwikkeling van de teamleiders

Vanuit Progresso hebben wij de visie op leiderschap uitgewerkt in vijf rollen:

- Onderwijskundig leiderschap;
- Leidinggeven aan de ontwikkeling van professionals;
- Resultaatgericht leiderschap;
- Teambuilder;
- Persoonlijk leiderschap.

Naast de rol naar zijn medewerkers geeft hij richting aan de operationalisering van de koers van het schoolplan. De kwaliteit van de teamleider is daarom essentieel: zowel in de uitvoering van goed personeelsbeleid, als voor de uitvoering van het schoolplan.



De afgelopen jaren is het managementteam van het Calandlyceum verjongd. Daarom is er extra aandacht voor de ontwikkeling van de teamleiders. Elke teamleider maakt jaarlijks zijn POP (persoonlijke ontwikkelplan). Hij maakt daarbij gebruik van 360 graden feedback. Vergelijkbare ontwikkelpunten worden (op school- of stichtingsniveau) als gemeenschappelijke training aangeboden. Op die manier werken wij samen aan de concretisering van onze visie op leiderschap.

#### Gesprekscyclus

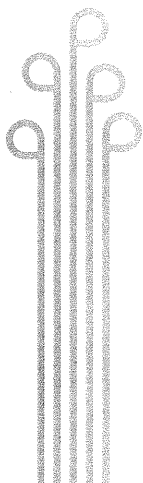
De gesprekscyclus is de kern van het personeelsbeleid van het Calandlyceum. Daarin komt persoonlijke ambitie, onderwijskwaliteit en werkverdeling samen. Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) blijkt dat deze cyclus nog niet naar voldoening wordt uitgevoerd. Gesprekken lijken soms informeel en zijn daardoor onvoldoende een ijkpunt. Verslaglegging van afspraken ontbreekt hier en daar, wat kan leiden tot onduidelijkheid en ontevredenheid.

Zowel de de medewerker als de leidinggevende heeft hierin een rol. Deze staat beschreven in het s-HRM-beleid van de stichting Progresso. Met de keuze voor de DOT van eLoo, met daaraan gekoppeld de inzet van de BOOT hebben wij een instrument in handen, waarmee wij invulling kunnen geven aan deze gemeenschappelijke verantwoordelijkheid, de gesprekscyclus meer inhoud te geven. Want dat willen we: een cyclus die het leren van de medewerker centraal stelt.

#### Dreigend lerarentekort

Eén van de grootste bedreigingen voor de kwaliteit van ons onderwijs is het (dreigende) tekort aan docenten. Scholen beconcurreren elkaar met hogere salarisaanbiedingen. Daarnaast zal een deel van ons team de komende jaren met pensioen gaan.

Omdat goede betrokken docenten de basis zijn voor ons onderwijs, zullen wij een creatief plan maken. Niet alleen om goede nieuwe collega's te vinden, die bewust kiezen voor onze school, maar ook een verbeterplan, waarmee wij onze nieuwe collega's scholen, begeleiden en enthousiast houden voor (ons) onderwijs.



## We doen het samen

### Leerlingparticipatie

Wij maken het onderwijs voor onze leerlingen. Hoe wij onze leerlingen daarbij betrekken is nu niet vormgegeven. Wij zien dit als een belangrijk ontwikkelpunt. Vanuit de Daltongedachte is de school de werkplaats van de leerlingen. Er is al een aantal initiatieven genomen om leerlingen meer eigenaarschap te geven in het Calandleren en Calandleven. De start van een jongerenrechtbank is daar een mooi voorbeeld van. Daarnaast zullen ook leerlingen getraind worden tot leerling-vertrouwenscoach.

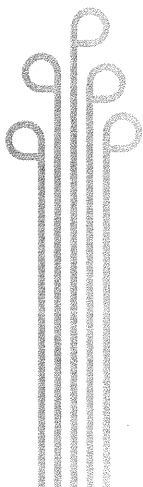
De leerlingenraad krijgt een centrale rol in de vormgeving van leerlingparticipatie. Over vier jaar willen wij kunnen zeggen dat wij het onderwijs maken voor en met onze leerlingen.

### Medezeggenschapsraad

Leerlingen, ouders en medewerkers hebben samen zitting in de MR, zowel in de deelraad alsook via een afvaardiging in de raad op stichtingsniveau. De deelraad geeft advies en instemming op schoolgebonden (nieuw) beleid en is daarmee een belangrijke actor in het kwaliteitsbeleid van onze school. Een goede medezeggenschap, versterkt de zeggenschap. Door de steeds veranderende samenstelling van de raad, besteden wij voortdurend aandacht aan de scholing van dit team. Daarmee dragen wij zorg voor de kwaliteit van medezeggenschap, en dus ook de kwaliteit van onze processen.

### Sponsoring

Wij werken veel samen met bedrijven. Wij benaderen bedrijven actief om te vragen of zij willen bijdragen aan het steunfonds. Daarmee vullen wij de vrijwillige ouderbijdrage aan. Hierdoor kunnen wij een breed programma met cultuur, sport en stages aanbieden aan alle leerlingen. Ook het kartteam, debatteam en de schoolreizen worden deels uit dit steunfonds bekostigd. De sponsoring is voor deze bedrijven belastingvrij. Wij benaderen alleen bedrijven die vanuit hun missie aansluiten bij ons onderwijs en ons geen verdere verplichtingen opleggen.



## Uitwerking kwaliteitsbeleid

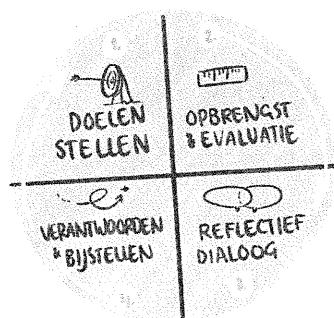
In dit hoofdstuk hebben wij ons kwaliteitsbeleid en het bijbehorende kwaliteitszorgstelsel opgenomen. Deze uitwerking is tijdens de looptijd van dit schoolplan bijgewerkt. Aanleiding tot het opnieuw formuleren van dit kader is de aanwijzing van onderwijsinspectie om op korte termijn zorg te dragen voor een werkend stelsel van kwaliteitszorg.

De urgentie rondom de staat van de kwaliteitszorg op de school is inmiddels groot. En niet alleen vanwege de aanwijzingen van de onderwijsinspectie. Ook binnen de school wordt de behoefte om haar visie en praktijk op dit punt te herijken breed gedeeld. Het is de professionele trots van de medewerkers en de leiderschapsambitie van een nieuw samengestelde schoolleiding die op korte termijn tot een verbetering moet leiden van het kwaliteitsstelsel op het Calandlyceum.

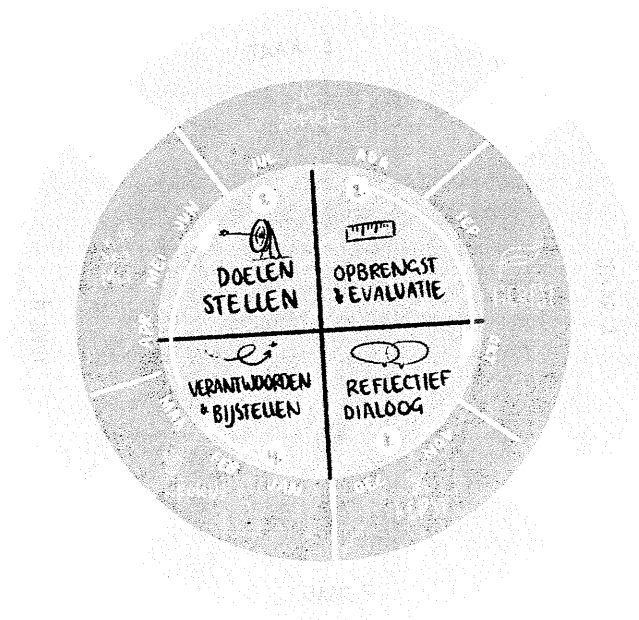
In ons kwaliteitszorgstelsel hebben we gekoppeld aan dit schoolplan doelen opgenomen. We hebben deze geordend aan de hand van het waarderingskader van de Inspectie van Onderwijs. Om ervoor te zorgen dat we deze doelen bereiken, hebben we een kwaliteitskalender opgesteld. Hierin staat welke instrumenten we gebruiken, hoe en door wie deze worden ingezet op welke momenten we reflecteren op de opbrengsten van ons onderwijs zodat we weten waar we staan en waar we nog aan moeten werken om onze doelen te realiseren.

### De kwaliteitscyclus

Onze kwaliteitscyclus is doorlopend. We starten met het stellen van doelen in onze jaarplannen. Deze worden vervolgens vertaald in de plannen van de teams en de vaksecties. Vervolgens dragen we zorg voor de uitvoering van onze doelen waarbij we actief opbrengsten in kaart brengen en evalueren. Hierna volgt een reflectieve dialoog. Wat gaat goed? Wat kan beter? Aan de hand van de inzichten leggen we bij elkaar verantwoording af en stellen we doelen zo nodig bij. Wij volgen de vierjaarlijkse cyclus voor onze strategische plannen en de jaarlijkse cyclus voor onze doelstellingen op schoolniveau.



Deze cyclus bestaat uit verschillende stappen, die gezamenlijk één geheel vormen. De stappen bouwen op elkaar voort gedurende het schooljaar en zijn onderdeel van een vierjaarlijkse cyclus. De strategische- en langetermijndoelen in de schoolplannen zijn afgeleid van het strategische beleidsplan van Progresso.



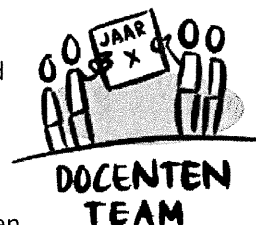
### Kwaliteit in elk onderdeel van de organisatie



**PERSOONLIJK**

Werken bij het Calandlyceum is uitdagend. Het beleid moet leiden tot professionals die goed onderwijs verzorgen, betrokken zijn, en zich bekwaam en gewaardeerd voelen. Medewerkers stellen in verbinding met hun leidinggevende ontwikkeldoelen gekoppeld aan de ontwikkeldoelen van de school, zo zorgen we ervoor dat iedereen in de organisatie altijd leert.

Een team dat goed functioneert, blijft reflecteren. Daar willen wij regelmatig de tijd voor nemen. We bespreken bijvoorbeeld de leerlingen en hun resultaten. Het team stelt een plan op waarin alle activiteiten staan voor het schooljaar dat is gerelateerd aan het jaarplan, plannen en doelstellingen maken evaluatie mogelijk. Evalueren zorgt dat we koers houden.



**SECTIE**

De secties zijn een belangrijke schakel in de onderwijskwaliteit. Zij ontwikkelen een leerlijn en stellen jaarlijks hun ontwikkeldoelen op. Zij evalueren hun resultaten en werken dagelijks samen aan het realiseren van goed vakonderwijs. De schoolleiding is op regelmatige basis in gesprek met de vaksecties over de kwaliteit van het onderwijs en de ondersteuning die de vaksecties nodig hebben om zorg te dragen voor goede resultaten van de leerlingen.

De schooldirecteur stuurt de organisatie vanuit de strategische visie. Deze verbindt de strategie en beleid met de uitvoering op de werkvloer. Dat doet de schooldirecteur in dialoog met de adjunct-directeur, de teamleiders, de vaksectievoorzitters, de medewerkers, de medezeggenschapsraad, de ouderraden en de leerlingenraden. Inzichten worden gedeeld en geanalyseerd en er worden plannen gemaakt om bij te sturen. De schooldirecteur houdt het gesprek over kwaliteit gaande en zorgt dat de instrumenten volgens de kwaliteitskalender worden ingezet en stuurt daarbij op de professionele dialoog die nodig is om tot een goede analyse van de resultaten en de verbeterpunten te komen



Aan de hand van het waarderingskader van de Inspectie van Onderwijs richten wij ons in ons kwaliteitszorgstelsel op de drie elementaire onderdelen die aan de basis staan van goed onderwijs:

- Krijgen onze leerlingen goed onderwijs?
- Leren onze leerlingen genoeg?
- Voelen onze leerlingen zich veilig?

Daarom hebben we op deze onderdelen aan de hand van het waarderingskader van de inspectie ambities geformuleerd. Deze ambities zijn leidraad voor de doelstellingen in onze jaarplannen, team plannen en sectie plannen. Zo werken wij steeds meer toe naar een kwalitatief onderwijssysteem waar wij trots op mogen zijn. Over het geheel aan ambities gaat de schooldirecteur met het bestuur in ieder geval drie keer per jaar in gesprek op basis van de T-rapportage en de jaarlijkse reflectie op het jaarplan. Daarnaast houdt de schooldirecteur de bestuurder up to date in de bilaterale overleggen.

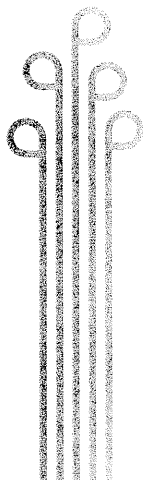
#### OP1. Aanbod

**Het aanbod bereidt de leerlingen voor op vervolgonderwijs en de samenleving.**

##### Uitvoering

Elke sectie maakt direct aan het begin van het schooljaar een **sectieplan** waarin op basis van de leerresultaten van het voorgaande jaar doelen worden gesteld voor het lopende schooljaar. Hierbij wordt in ieder geval gekeken naar het verschil CE-SE, het gemiddelde examencijfer, de percentielscore van het betreffende vak en het percentage onvoldoendes. Hierbij gelden de volgende streefcijfers:

- Het verschil CE-SE mag niet groter zijn dan 0,5 punt als dit hoger of lager is moet de sectie analyseren waar dit door komt en er een verbeterdoel en een verbeteraanpak aan koppelen;
- Het gemiddelde examencijfer moet in lijn zijn met de overige scholen Nederland met een vergelijkbare doelgroep. Secties die hier 0,5 punt onder of boven zitten moeten analyseren waar dit door komt en er een verbeterdoel en een verbeteraanpak aan koppelen;





- De percentielscores worden bestudeerd en besproken. Als de percentielscore lager is dan 25% analyseert de sectie waar dit door komt en wordt er een verbeterdoel en een verbeteraanpak aan gekoppeld;
- Het percentage onvoldoendes wordt voor ieder leerjaar en ieder niveau besproken. Als in een bepaald cohort meer dan 10% van de leerlingen lager dan een 6 heeft gescoord voor een vak analyseert de sectie waar dit door komt en formuleert een verbeterdoel gekoppeld aan een verbeteraanpak.

De schoolleiding houdt toezicht op de uitvoering hiervan en spreekt hier minimaal viermaal per jaar over met de sectievoorzitters. In deze gesprekken wordt ingegaan op de kwaliteit van de analyse, de voortgang van het bereiken van de verbeterdoelen en de facilitering of ondersteuning die nodig is om de verbeterdoelen te kunnen bereiken. Secties waarvan de resultaten meer dan drie jaar op rij onder de landelijke norm vallen, maken in ieder geval tijdens deze gesprekken afspraken over scholing en/of andere activiteiten ter verbetering van de leskwaliteit. Deze afspraken worden geborgd in het jaarlijkse scholingsplan.

De directeur draagt zorg voor een lessentabel waarin voor alle niveaus en alle leerjaren een **breed onderwijsaanbod** is opgenomen. Hierin is voldoende aandacht voor de basisvaardigheden maar ook voor de verdere talentontwikkeling van de leerlingen aan de hand van sportieve en culturele activiteiten.

De directeur draagt zorg voor goed **burgerschapsonderwijs** voor alle leerjaren en niveaus. Hiertoe worden in alle leerjaren en op alle niveaus burgerschapsactiviteiten georganiseerd die opgenomen worden in de team plannen.

## OP2. Zicht op ontwikkeling en begeleiding

**De school volgt de ontwikkeling van de leerlingen en biedt waar nodig passende begeleiding en extra ondersteuning.**

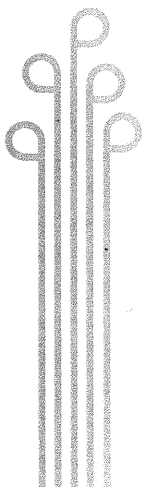
### Uitvoering

De school neemt jaarlijks de Diatoetsen\* af waarin het **niveau** van instromende leerlingen wordt gemeten in de vakken Nederlands, wiskunde en Engels. Dit wordt herhaald in het eerste, tweede en derde jaar. Zo meten wij de voortgang van de leerlingen in de basisvaardigheden doorlopend. Aan de hand van de resultaten wordt er voor de leerlingen die dat nodig hebben een aanvullend programma aangeboden. Het extra aanbod wordt geregistreerd in Somtoday. Deze basisvaardigheden zijn van groot belang voor het succes van onze leerlingen in het vervolgonderwijs daarom hebben wij hiervoor de volgende streefcijfers geformuleerd:

- Leerlingen die bij ons in de brugklas instromen en bij de eerste meting niet op het niveau 1F zitten voor de kerntaken krijgen verplichte extra ondersteuning;
- Leerlingen die bij de tweede meting niet op het niveau 2F zitten voor de kernvakken, krijgen verplichte extra ondersteuning, voor leerlingen die bij de tweede meting onder

---

\* Zie: [www.diatoetsen.nl](http://www.diatoetsen.nl)



het niveau 1F zitten wordt een individueel ondersteuningsplan opgesteld dit wordt door de mentor gemonitord en geëvalueerd met ouders en leerlingen;

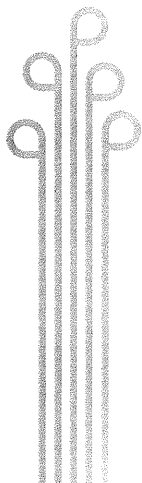
- Leerlingen die bij de derde meting niet op het niveau 3F zitten voor de kernvakken en verder gaan naar 4 havo of 4 vwo krijgen verplichte extra ondersteuning, voor leerlingen die onder het niveau 2F zitten bij de derde meting wordt een individueel ondersteuningsplan opgesteld, dit wordt door de mentor gemonitord en geëvalueerd met ouders en leerlingen.

De kwaliteitsmedewerker houdt zicht op de uitvoering hiervan volgens de planning in de kwaliteitskalender en koppelt de resultaten hiervan op teamniveau terug naar iedere individuele teamleider en schoolbreed naar de directie. De teamleiders zorgen ervoor dat het extra aanbod georganiseerd wordt in het rooster en monitoren de aanpak van de leerlingen die voor extra ondersteuning in aanmerking komen via de mentoren en de betrokken vakdocenten. De schoolbrede resultaten van de DIA toetsen worden na afname door de schooldirecteur geagendeerd en besproken in het MT.

Zes keer per jaar vinden er **leerlingbesprekingen** plaats om zicht te houden op de zorgbehoefte en ontwikkeling van de individuele leerlingen. Hierbij worden zowel de resultaten van de leerlingen als het welbevinden van de leerlingen besproken. Deze werkwijze fungeert tevens als een “early warming system” zodat we risicoleerlingen op tijd in beeld hebben. Hierbij geldt het volgende kader:

- De voortgang van de leerlingen die niet op het gewenste referentieniveau zaten voor de basisvaardigheden worden besproken, indien nodig wordt de ondersteuning aan deze leerlingen verhoogd;
- Leerlingen die voor meer dan twee vakken een 5 of lager scoren worden in ieder geval besproken en daar wordt een plan van aanpak voor gemaakt zodat de tekorten weggewerkt kunnen worden, dit plan wordt in ieder geval geëvalueerd tijdens het eerstvolgende overleg en zo nodig eerder.
- Leerlingen die voor meer dan twee vakken een 7,5 of hoger scoren worden in ieder geval besproken en daar wordt bekeken of de leerling extra uitdaging /verbreding nodig heeft als dit het geval is wordt daar een plan van aanpak op gemaakt dat in ieder geval tijdens het eerstvolgende overleg wordt geëvalueerd.
- Leerlingen waarvan er signalen zijn dat de sociaal-emotionele ontwikkeling onder druk staat of waarvan bekend is dat er in de thuissituatie zorgen zijn, worden besproken en er wordt een plan van aanpak voor gemaakt, deze wordt in ieder geval geëvalueerd tijdens het eerstvolgende overleg en zo nodig eerder.

De **leerlingbesprekingen** worden georganiseerd door en vinden plaats onder leiding van de teamleiders. De mentoren bereiden de bespreking voor en de zorgcoördinatoren sluiten aan voor de leerlingen waarover zorgen in de school en/of thuissituatie bestaan. Mentoren en zorgcoördinatoren dragen zorg voor de uitvoering van de acties die zijn afgesproken. De teamleiders monitoren de uitvoering hiervan. De teamleiders dragen daarnaast zorg voor een terugkoppeling naar de



schooldirecteur zodat deze een overzicht heeft van de schoolbrede resultaten van de leerlingen en het schoolbrede welbevinden van de leerlingen zodat deze daar indien nodig actie op kan ondernemen. Hiertoe agendeert de schooldirecteur de uitkomsten van deze leerlingbesprekingen in het MT besprekingen.

In het **zorgadviesteam** (ZAT) worden problematische casussen besproken onder leiding van de zorgcoördinator. Hiertoe komt het ZAT zeven keer per jaar bij elkaar. Problematische casussen worden door de mentor met de teamleider besproken in de zes jaarlijkse leerlingbesprekingen of zoveel eerder als nodig. De zorgcoördinator bepaalt of een casus opgetild moet worden naar het zorgadviesteam.

Het **schoolondersteuningsprofiel** wordt jaarlijks door de schooldirecteur geëvalueerd met het MT, de zorgcoördinatoren en de ouderraad als input voor het nieuwe vierjaarlijkse schoolondersteuningsprofiel.

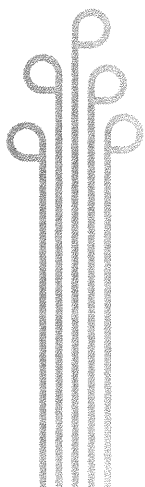
### OP3. Pedagogisch-didactisch handelen

**Het pedagogisch-didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen in staat om te leren en zich te ontwikkelen.**

#### Uitvoering

**Lesbezoeken** zijn een belangrijk instrument om de kwaliteit van de lessen op niveau te houden en te bevorderen. Daarom wordt bij iedere medewerker minimaal één keer per jaar een les bezocht door een teamleider, sectievoorzitter of collega en iedere nieuwe collega minimaal twee keer door een teamleider. Om ervoor te zorgen dat iedereen door dezelfde “bril” kijkt tijdens een lesbezoek is in de DOT aangegeven welke elementen in ieder geval zichtbaar moeten zijn in een goede les op het Calandlyceum. Hiervan wordt verslag gelegd in de DOT (als het lesbezoek door een teamleider wordt gedaan) en de BOOT of het ICALT formulier als het een collega betreft. Een lesbezoek wordt altijd besproken waarbij, indien nodig, afspraken worden gemaakt over ondersteuning/scholing. De schoolleiding maakt hiertoe jaarlijks aan het begin van het schooljaar een overzicht van lesbezoeken, zowel de lesbezoeken die door de teamleiders gebracht zullen worden als door de sectievoorzitters/collega's. Om hier voldoende ruimte voor te maken is er speciale lesobservatieweek in de jaarplanning opgenomen. De schoolleiding ziet toe op de uitvoering van de lesbezoeken volgens de planning en agendeert in het MT minimaal twee keer per jaar een bespreking om de opbrengsten uit de lesbezoeken met elkaar te bespreken.

In het **ontwikkelgesprek** van een medewerker bespreekt de teamleider twee keer per jaar met de medewerker zijn ontwikkelbehoefte en wordt er gereflecteerd op zijn pedagogisch- en didactisch handelen. Naast de eigen inbreng van de collega, de observaties tijdens het lesbezoek maakt ook de input van de competentiewaardering door de leerlingen onderdeel van het ontwikkelgesprek uit. Hiervan wordt verslag gelegd. Als er op basis van de lesbezoeken duidelijk is geworden dat een medewerker hulp nodig heeft om te kunnen voldoen aan de basisnormen die op pedagogisch en didactisch niveau zijn vastgelegd voor een goede Calandles wordt in ieder geval besproken hoe en



wanneer die hulp wordt georganiseerd (scholing, collegiale intervisie etc.) en wordt ook vastgelegd wat daarbij van de betreffende medewerker wordt verwacht.

Nieuwe medewerkers worden in het eerste jaar minimaal twee keer op hun **functioneren beoordeeld** door hun directe leidinggevende. In ieder geval één keer voor de kerstvakantie en één keer voor de meivakantie. Hiervan wordt een verslag gemaakt dat met de betreffende medewerker wordt besproken. De teamleiders stellen hiervoor een planning op en leveren dit aan bij de directeur. De schoolleiding monitort de opvolging en de vastlegging van deze beoordelingsgesprekken.

Jaarlijks wordt er door de schoolleiding een **scholingsplan** opgesteld dat voorziet in doorlopende professionalisering van de medewerkers. Hierin wordt ook meegenomen welke docenten nog geen bevoegdheid hebben en wordt zicht gehouden op hun voortgang en ondersteuningsbehoefte.

De schooldirecteur zorgt ervoor dat er tijdig van iedere medewerker een **Verklaring Omtrent het Gedrag** (VOG) is het dossier is opgenomen, alvorens wordt gestart met de werkzaamheden.

#### OP4. Onderwijstijd

**De leerlingen krijgen voldoende tijd om zich het aanbod eigen te maken.**

##### Uitvoering

De schooldirecteur stelt in overleg met het MT, de secties en de DMR een **lessentabel** op die voldoet aan de urennorm zoals die wettelijk is vastgelegd. De schooldirecteur neemt deze op in de schoolgids.

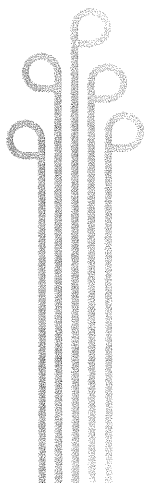
De schooldirecteur draagt zorg voor een systeem waarin toezicht gehouden wordt op het **leerlingenverzuim** en eventuele lesuitval. De schooldirecteur informeert het bestuur via de T-rapportages over het verzuim en de lesuitval. Indien nodig als gevolg van lesuitval of niet vervulbare vacatures organiseert de directeur in overleg met het bestuur het onderwijs op een andere manier zodat het onderwijsaanbod wel aan de wettelijke urennorm voldoet.

#### OP6. Afsluiting

**De afsluiting van het onderwijs verloopt zorgvuldig.**

##### Uitvoering

De vaksecties stellen jaarlijks het **Programma van Toetsing en Afsluiting** (PTA) op en de **examencommissie** draagt zorg voor de kwalitatieve toetsing hiervan. De examencommissie brengt hierover verslag uit aan de directeur. Verder zorgt de examencommissie voor de opstelling van het examenreglement en de overgangsnormering. De schooldirecteur stelt de PTA's, de examenreglementen en de overgangsnormering vast na instemming van de deelraad van de MR. De examencommissie controleert en evalueert het verloop van het examen jaarlijks met de directie en het bestuur.



Van de vmbo-leerlingen die naar het **mbo doorstromen** wordt de plaatsing op het vervolgonderwijs gecontroleerd door de decaan om schooluitval te voorkomen. De decaan brengt hierover verslag uit aan de teamleiders. Indien nodig escaleert een teamleider naar de schooldirecteur als er knelpunten ontstaan bij de plaatsing van een leerling op het MBO.

## VS1. Veiligheid

**De school zorgt voor een veilige omgeving voor leerlingen.**

### Uitvoering

Jaarlijks worden er door de kwaliteitsmedewerker **tevredenheidsenquêtes**, waarin vragen over veiligheid zijn opgenomen, afgenomen onder leerlingen, ouders en medewerkers. Daarnaast wordt er informatie opgehaald met enquêtes van [Kwaliteitsscholen](#). De schooldirecteur bespreekt de uitkomsten ervan met het MT en de teamleiders doen datzelfde in het eigen team. Hiervan wordt een rapportage gemaakt waarin eventuele verbeteractiviteiten worden opgenomen. De schooldirecteur informeert het bestuur hierover via de T-rapportages.

De schooldirecteur draagt zorg voor het bijhouden van een **incidenten-, en klachtenregistratie** in het LVS (Somtoday). Het bestuur wordt minimaal drie keer per jaar op de hoogte gehouden van het aantal incidenten en de ernst daarvan. Ernstige incidenten dienen meteen aan het bestuur te worden gemeld. Bij een oplopend aantal incidenten en klachten informeert de schooldirecteur het bestuur actief over de aanpak om deze tendens te doorbreken.

## VS2. Schoolklimaat

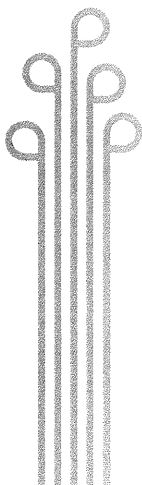
**De school heeft een schoolklimaat dat bijdraagt aan het ontwikkelen van sociale en maatschappelijke competenties.**

### Uitvoering:

De schooldirecteur draagt zorg voor een aantal basisregels waaraan iedere leerling en iedere medewerker zich moet houden zodat er **een veilig werk- en leerklimaat** heerst in de school en ziet toe op de naleving ervan.

De schooldirecteur:

- draagt zorg voor de bekendmaking van de **leefregels van Progresso** en de integriteitscode en ziet toe op de naleving ervan.
- draagt zorgt voor het bekend maken van het **incidenten handelingsprotocol** schoolveiligheid en ziet toe op de naleving ervan.
- draagt zorg voor het bekend maken van de **meldcode huiselijk geweld** en kindermishandeling en ziet toe op de naleving ervan.
- draagt zorg voor het bekend maken van **het protocol e-mail internet & sociale media (AVG)** en ziet toe op de naleving ervan.



- draagt zorg voor de aanwezigheid en bekendmaking van een **anti-pestprotocol** en activiteiten en ziet
- draagt zorg voor een **leerlingenstatuut** en ziet toe op de naleving daarvan.

#### OR1. Resultaten

**De school behaalt met haar leerlingen leerresultaten die ten minste in overeenstemming zijn met het landelijke gemiddelde op scholen met een vergelijkbare doelgroep.**

##### Uitvoering

De **onderwijsresultaten** worden jaarlijks aan het eind van het schooljaar geanalyseerd door de kwaliteitsmedewerker en afgezet tegenover de gestelde doelen. Deze analyse wordt door de schooldirecteur besproken met het bestuur, het MT en de vaksectievoorzitters en biedt input voor de school-, jaar- en sectieplannen. Vrijwel direct na de eindexamens zijn de examenresultaten, slagingspercentages, gemiddelde cijfers en het resultatenverschil tussen schoolexamens en het centraal examen bekend. Deze gegevens worden geanalyseerd en besproken binnen de scholen. Naast de eigen data gebruikt de kwaliteitsmedewerker Wolf (Cito), CumLaude/TIG, Vensters voor Verantwoording en de voorlopige DUO rapportages voor de analyse. Hierbij wordt ook gekeken naar de positie ten aanzien van het schooladvies, de onderbouwsnelheid en het bovenbouwsucces.

Voor de verdere opvolging en uitvoering van de analyse zie OP1.

#### OR2. Sociale en maatschappelijke competenties

**De leerlingen van de school behalen sociale en maatschappelijke competenties op het niveau dat ten minste in overeenstemming is met de verwachtingen van het vervolgonderwijs en de maatschappij.**

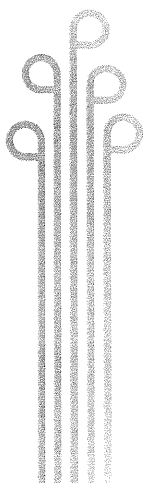
##### Uitvoering

De schooldirecteur:

- analyseert jaarlijks de **NCO-rapportages** met het MT, de decanen, de DMR, de ouderraad en de leerlingenraad en rapporteert daarover aan het bestuur. In deze rapportage neemt de directeur de successen en de verbeterpunten mee die als input dient voor het schoolplan, de jaarplannen en het LOB-programma.
- ziet toe op een **LOB-PTA** dat aansluit bij de specifieke behoeften van de leerlingen van de school daarom is het PTA mede gebaseerd op ervaringen van alumni in hun vervolgonderwijs en verdere maatschappelijke carrière. Hiertoe heeft de directeur samen met het bestuur, de decanen en eventuele andere belangstellende minimaal één keer per jaar een gesprek met een groep alumni. Er is minimaal twee keer per jaar contact met de leerlingenraden van de scholen om de LOB-lessen te toetsen.

#### SKA1. Visie, ambities en doelen

**De school heeft een gedragen visie op goed onderwijs, heeft daarvoor ambities en doelen en stuurt op het behalen daarvan.**



#### Uitvoering

Vierjaarlijks wordt op basis van de strategie, het staande beleid en de resultaten van de school door de directeur een meerjarig **schoolplan** vastgesteld. Van hieruit wordt jaarlijks een **jaarplan** van de school opgesteld. De teams van de school leveren een **activiteitenplan** aan met de activiteiten voor het komende schooljaar op basis van dit jaarplan en de secties doen dit in de vorm van een jaarlijks vast te stellen **vakwerkplan**.

#### SKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur

**De school realiseert de doelen voor goed onderwijs, bevordert een kwaliteitscultuur, zorgt voor randvoorwaarden en stuurt, waar nodig, tussentijds bij.**

#### Uitvoering

De schooldirecteur:

- draagt zorg voor een **kwaliteitskalender** waarin alle activiteiten uit het kwaliteitszorgstelsel zijn opgenomen. De directeur draagt er jaarlijks voor het begin van het schooljaar zorg voor dat de activiteiten uit de kwaliteitskalender in de jaarkalender zijn opgenomen.
- draagt zorg voor een jaarlijks **scholingsplan** waarin aandacht is voor de verdere ontwikkeling van de medewerkers en zorgt ervoor dat het aansluit bij de ontwikkelpunten die uit de jaarlijkse analyses van de resultaten naar voren komen.

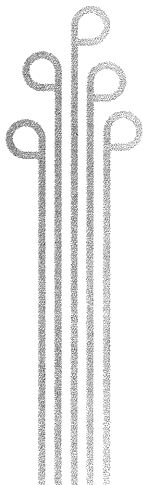
#### SKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog

**De school evalueert en analyseert systematisch of zij de doelen realiseert en verantwoordt zich daarover. Ze stelt, wanneer nodig, het schoolbeleid bij en betreft interne en externe belanghebbenden in een goed functionerende dialoog.**

#### Uitvoering

De schooldirecteur:

- ziet toe op de jaarlijkse uitvoering van de **evaluatieve activiteiten** uit de kwaliteitskalender en toetst in de gesprekken met het MT en de vaksectievoorzitters of de analyse van de evaluaties en de professionele dialoog hierover van voldoende niveau is.
- **evalueert** aan het eind van ieder schooljaar de gang van zaken met het MT, de ouderraad en de leerlingenraad en levert hierover een rapportage aan bij de DMR en het bestuur. Deze jaarlijkse evaluatie vormt input voor het jaarverslag van Progresso. Hierbij geeft de directeur ook aan of er een aanleiding is om het beleid en de doelstellingen zoals die in schoolplan zijn vastgelegd bij te stellen of te temporiseren.





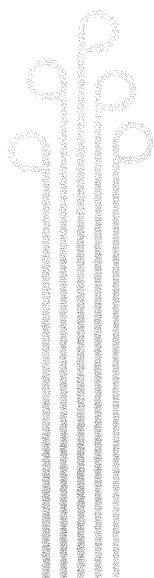
## Verbeterplan Schooljaar 2022-2023

Instemming Deelraad MR Calandlyceum 11 oktober 2022,  
vastgesteld door het bestuur op 12 oktober 2022



## Inhoud

Inleiding .....	3
1.1 Aanleiding verbeterplan .....	3
1.2 Samenvatting Inspectieoordeel .....	3
1.3 Reactie vanuit het bestuur en schoolleiding .....	3
1.4 Verbeterplan: ontwikkelproces en draagvlak .....	4
1.5 Verbeterstrategie: hoofdlijnen inhoud verbetertraject .....	4
2. Analyse .....	5
2.1 Totstandkoming analyse .....	5
2.2 Gevonden oorzaken en knelpunten .....	5
2.3 Analyse van sterke en zwakte punten en van kansen en bedreigingen .....	6
2.4 Verbetercapaciteit van management en docenten .....	6
2.5. Een gemeenschappelijke ambitie .....	7
3 Verbetertraject .....	8
3.1 Proces .....	8
3.2 Samenhang en visie .....	8
3.3 Doelen, activiteiten en resultaten .....	8
4 Communicatie .....	9
4.1 Communicatie tot nu toe .....	9
4.2 Doelgroepen en kernboodschap .....	9
4.3 Communicatie strategie .....	10
4.4 Doelgroepen communicatiematrix .....	10
4.5 Inzet middelen .....	11
4.6 Betrekken van ouders en leerlingen bij het verbetertraject .....	12



## Inleiding

### 1.1 Aanleiding verbeterplan

In 2020 heeft de Inspectie van het Onderwijs een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd op het Calandlyceum. Op basis van de geconstateerde tekortkoming werd een herstelopdracht gegeven waar voor 1 februari 2022 aan moest worden voldaan. Dit bleek echter om meerdere redenen onvoldoende, of niet, tot uitvoering te zijn gebracht. In juli 2022 werd het bestuur van het Calandlyceum opnieuw bezocht door de onderwijsinspectie. Alhoewel de school formeel nog geen onvoldoende oordeel heeft ontvangen, heeft de inspectie zijn ernstige zorg uitgesproken omdat het de school niet is gelukt haar herstelopdracht met name rondom het kwaliteitszorgstelsel uit te voeren.

Onder leiding van de nieuwe bestuurder is in overleg met de Inspectie van het Onderwijs afgesproken om de herstelopdracht tot uitvoering te brengen voor het einde van 2022.

Het verbeterplan komt voort uit de bevindingen van de Inspectie en een kwaliteitsaudit vanuit het bestuur.

### 1.2 Samenvatting Inspectieoordeel

Op 10 november 2020 heeft de inspectie een kwaliteitsonderzoek naar risico's uitgevoerd bij het Calandlyceum, afdeling havo. De onderwijskwaliteit werd als voldoende beoordeeld maar wel werden enkele tekortkomingen geconstateerd. Een van de tekortkomingen leidde tot een herstelopdracht waarover het bestuur zich moest verantwoorden: KA1 - Kwaliteitszorg.

Bevonden tekortkoming: Het Calandlyceum heeft geen stelsel van kwaliteitszorg ingericht dat toereikend is voor de bewaking en de verbetering van de onderwijskwaliteit. De school voldoet daarom niet aan art. 23a en 24, vierde lid, WVO.

- De beschrijving van het stelsel van kwaliteitszorg bevat in onvoldoende mate toetsbare doelen voor alle belangrijke onderdelen van het onderwijs, waaronder ten minste de leerresultaten, de leskwaliteit en de veiligheid van leerlingen.
- De beschrijving maakt onvoldoende duidelijk hoe en in welke frequentie informatie verzameld wordt waarmee nagegaan kan worden of doelen worden bereikt.
- De beschrijving biedt geen inzicht in de wijze waarop verzamelde evaluatiegegevens worden geanalyseerd en leiden tot eventuele verbetermaatregelen.
- De informatie laat niet zien dat het stelsel van kwaliteitszorg ook (al) functioneert.

### 1.3 Reactie vanuit het bestuur en schoolleiding

Het bestuur en de schoolleiding erkennen dat tot op heden niet is voldaan aan de herstelopdracht van de Inspectie. Het is gebleken dat er inmiddels wel voldoende urgentiebesef binnen de school is dat het kwaliteitszorgstelsel structureel verbeterd moet worden. De basis ter verbetering wordt gelegd met dit plan waarbij het slagen wordt bepaald door het pedagogisch en didactisch handelen van het team, de borging en verankering van de zorgstructuur in het beleid van de school, en de sturing op de uitvoering ervan door de schoolleiding.

#### 1.4 Verbeterplan: ontwikkelproces en draagvlak

Het opstellen en implementeren van de maatregelen uit het verbeterplan wordt in nauw overleg vanuit de schoolleiding met het team vormgegeven. Daarnaast fungeren de ouderraad en de leerlingenraad als klankbord om het proces op koers te houden.

Ouders worden goed en tijdig geïnformeerd over de verbeteracties en de resultaten om zo het draagvlak voor het verbetertraject zo optimaal mogelijk te houden. Aan de hand van een uitgewerkt tijdspad worden vaste mijlpalen voor communicatie naar ouders en eventueel externe stakeholders geformuleerd.

Daarnaast is het onderdeel kwaliteitsimpuls een vaste wekelijkse rubriek in de interne nieuwsbrief zodat alle medewerkers tijdig geïnformeerd worden over het verbetertraject en de stappen die gezet worden.

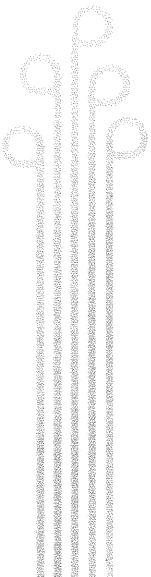
#### 1.5 Verbeterstrategie: hoofdlijnen inhoud verbetertraject

De Inspectie heeft aangegeven na drie maanden een herstelonderzoek op het Calandlyceum uit te voeren om te constateren of is voldaan aan de herstelopdracht. Daartoe moet een stelsel van kwaliteitszorg ingericht worden dat toereikend is voor de bewaking en de verbetering van de onderwijskwaliteit.

Om tot een goed functionerend kwaliteitszorgstel te komen zijn op grond van een aantal sessies met het bestuur en diverse geledingen binnen de school de volgende speerpunten benoemd als hoofdlijn waartoe concrete verbeteracties dienen te worden uitgevoerd.

- De leskwaliteit
- De onderwijsresultaten
- Een sterk mentoraat
- Veiligheid
- Werkgeluk

Tezamen vormen zij de leidraad in het verbeterplan om te voldoen aan de herstelopdracht.



## 2. Analyse

### 2.1 Totstandkoming analyse

Voor deze analyse zijn de volgende bronnen gebruikt:

- Kwaliteitsonderzoek van de inspectie van 2019;
- Interne kwaliteitsrapportage uit oktober 2020;
- Rapportages van de inspectie van november 2020;
- Het schoolplan van het Calandlyceum;
- De huidige kwaliteitskalender van het Calandlyceum;
- Analyse tevredenheidsonderzoeken voorjaar 2022;
- Analyse Leren Verbeteren;
- Een overzicht van de meest recente leerling resultaten;
- Gespreksverslagen van het overleg met de inspectie in april en juli 2022.

### 2.2 Gevonden oorzaken en knelpunten

Op basis van de analyse van bestaande documentatie en uitvoerige bespreking met het bestuur, de verschillende teams, de ouderraad en de leerlingenraad, komen we tot de volgende conclusie: op het Calandlyceum ontbreekt een goed werkend kwaliteitszorgstelsel en is de sociale veiligheid onder medewerkers en leerlingen onvoldoende gewaarborgd. Er wordt onvoldoende gestuurd op de kwaliteit van de lessen waardoor de gewenste onderwijsresultaten achterblijven.

Dit blijkt onder meer uit het volgende:

- Het ontbreekt aan duidelijke grenzen en sturing door de schoolleiding op de discipline van de leerlingen en de medewerkers. Er heerst een 'laissez-faire cultuur': als er al grenzen zijn dan worden deze telkens opgerekt, er zijn teveel plannen en ideeën waardoor er geen keuzes worden gemaakt. Er wordt ad hoc gewerkt en er is geen aanspreekcultuur op het nakomen van gemaakte afspraken en regels. Er wordt vanuit een slachtofferrol gedacht en oorzaken worden extern gezocht.
- Er heerst een onprettige werksfeer en gevoel van onveiligheid in de school. Er is onvoldoende zicht op het wat er op de gangen, het plein of in de aula gebeurt.
- Het belang van de school wordt onvoldoende centraal gesteld als er keuzes worden gemaakt. Er wordt te veel vanuit eigen sectie/team gedacht door een gebrek aan een duidelijke visie vanuit de schoolleiding.
- Docenten voelen zich onvoldoende gehoord en gezien waardoor zij niet in staat zijn om leerlingen les en zorg van voldoende kwaliteit te kunnen bieden. Er heerst onduidelijkheid over de toebedeelde taken waardoor een te hoge werkdruk wordt ervaren. Er moet meer oog zijn vanuit de organisatie voor wat een docent nodig heeft om zijn of haar werk goed te kunnen uitvoeren.
- Er is geen eenduidige aanpak op pedagogisch/didactisch gebied en ook niet vanuit de lijn. Daardoor is de balans tussen leerlingen en docenten zoek.
- De wijze waarop het gebouw is ingericht en verschillend wordt gebruikt door de onderbouw en bovenbouw vergroot de anonimiteit op school voor zowel leerlingen als medewerkers. Daardoor is het ook lastiger om elkaar aan te spreken.
- De identiteit van de school staat onder druk door het ontbreken van een gemeenschappelijke visie en duidelijke kaders waarin gewerkt wordt.
- Het imago van de school kent een negatieve bijklank. In de afgelopen jaren heeft de school in de media negatieve aandacht gehad door incidenten. Ook het achterblijven van de gewenste onderwijsresultaten heeft afbreuk gedaan aan het imago van de school.

### 2.3 Analyse van sterke en zwakke punten en van kansen en bedreigingen

De in 2.2 genoemde oorzaken en knelpunten van de genoemde tekortkomingen vragen om verbeteracties. Voor het slagen van de verbeteracties zijn onderstaande punten besproken in de teams, met de ouderraad en de leerlingenraad door middel van de werkvorm 'de hand'.

- Wat gaat er goed?
- Waar moeten we op letten?
- Waar nemen we afscheid van?
- Waar blijven we trouw aan op het Calandlyceum?
- Waarin kunnen we groeien?

Als sterke punten komen duidelijk naar voren dat er hard wordt gewerkt door alle medewerkers. Er is een positieve grondhouding en er wordt gedacht vanuit kansen. Zowel kansen voor leerlingen met een breed aanbod, als kansen voor medewerkers om zich te ontplooiën. Er is veel betrokkenheid van leerlingen bij de school. Er leeft een sterke behoefte om te groeien als team, men wil weer trots zijn op het Calandlyceum.

De analyse van de knelpunten laat zien dat het ontbreekt aan doelgerichtheid op alle niveaus in de school. Het cyclisch analyseren en verbeteren is geen onderdeel van de praktijk. Tegelijkertijd ontbreekt het aan gerichte sturing/kaders/eisen stellen, zowel vanuit schoolleiding naar docenten als vanuit docenten naar leerlingen. Het doorbreken van dit patroon is tot op heden niet gelukt vanwege de zogenaamde "laissez-faire cultuur": De schoolleiding heeft moeite met sturing en het aanspreken van mensen. Ook de collega's onderling spreken elkaar niet of nauwelijks aan. Richting de leerlingen vinden de docenten het ook belangrijk om een goede verstandhouding te bewaren. Dit maakt het moeilijk om duidelijke hoge eisen aan leerlingen te stellen. Uit het tevredenheidsonderzoek van het voorjaar 2022 blijkt dat zowel leerlingen als docenten vragen om meer structuur in de aansturing en meer focus op (samen) leren.

### 2.4 Verbetercapaciteit van management en docenten

De motivatie en de wil om de kwaliteit van het onderwijs en de sociale veiligheid op school te verbeteren is aanwezig. Iedereen ervaart de 'sense of urgency' om binnen 90 dagen het schip te keren. De uitdaging is nu om het uithoudingsvermogen en de benodigde zelfdiscipline vanuit het gehele team en de schoolleiding te behouden en te vergroten. Om het werkgeluk te vergroten is vertrouwen in elkaar nodig, het bieden van een duidelijke structuur, en het doorbreken van de bestaande cultuur.

- Er is een sterk mentoraat nodig om goede leerling resultaten te boeken en tijdige interventies in te zetten.
- Vakdocenten dienen te worden ondersteund om lessen en toetsen voor leerlingen op kwalitatief hoogwaardig niveau af te wikkelen. Teamleiders en sectievoorzitters zijn cruciaal om de leskwaliteit te verhogen.
- Vaksecties hebben ondersteuning nodig en worden langs de lat gelegd. Ontwikkeling van vaksectievoorzitters is van cruciaal belang als hoeders van het curriculum. Er komt een apart traject om vanuit de vaksecties onderwijsontwikkelaars in te zetten om de kwaliteit en het welzijn binnen de teams structureel te verbeteren.
- De bereidheid om intensief samen te werken en de lespraktijk op elkaar af te stemmen is aanwezig. Een reflecterende werkhouding vanuit het team draagt bij aan het versterken van de onderlinge werkverhouding.
- Een cultuurverandering waarbij het normaal is om resultaten te analyseren en verbeter acties uit te zetten is nodig.

## 2.5. Een gemeenschappelijke ambitie

Op basis van de analyse en de hierboven bij 2.2 en 2.3 genoemde constatering zijn 5 speerpunten geformuleerd die leidend zijn om te komen tot een goed verbeterplan. De **schijf van 5** bestaat uit:

- Het verhogen van de leskwaliteit
- Het aanpakken van veiligheid
- Het sturen op het verbeteren van de onderwijsresultaten
- Het inzetten van een sterk mentoraat
- Het bevorderen van het werkgeluk

### 3 Verbetertraject

#### 3.1 Proces

De noodzaak om verbeteringen te plannen en uit te voeren is duidelijk. Het urgentie-besef in de school is groot. Dit verbetertraject wordt uitgevoerd in samenwerking met, en veelal vanuit, de verschillende teams binnen de school. Met deze integrale aanpak wordt gewerkt aan eigenaarschap en voelen medewerkers zich gehoord en gezien. Dat brengt de rust terug in de school en vormt de basis van duurzaamheid in deze aanpak.

#### 3.2 Samenhang en visie

Het verbetertraject is niet de opstelsom van losse verbeteracties, maar het vormt de basis om goed onderwijs te verzorgen voor de leerlingen van onze school. Daarom is het belangrijk om de verbeteracties niet als een to-do-lijst te zien, maar steeds te kijken naar de samenhang en de visie op onderwijs en het verbeteren daarvan. Daarin loopt het bestuur samen met de schoolleiding voorop en neemt zij zichtbaar en voelbaar leiding. Een belangrijk onderdeel daarbij is te bepalen hoe de verbeteracties zich verhouden tot de onderwijsvisie en het Caland schoolplan 2021-2025.

#### 3.3 Doelen, activiteiten en resultaten

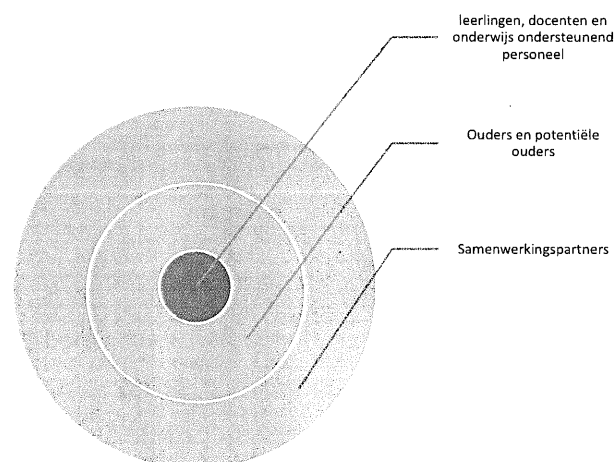
Deze zijn opgenomen in de bijlage als een matrix met verbeteracties, SMART geformuleerde doelen en resultaten. Gebaseerd op onderstaande fasering:



## 4 Communicatie

### 4.1 Communicatie tot nu toe

De ontwikkelingen rondom deze kwaliteitsimpuls worden gecommuniceerd middels extra mailings aan ouders, de Calander (oudernieuwsbrief) en via informatieavonden. Ook op de website van school worden de vorderingen gemeld en kunnen ouders een samenvatting van het oordeel van de inspectie lezen. Er wordt open en transparant gecommuniceerd. Naar zowel de ouders, het toezichthoudende bestuur als ook de Medezeggenschapsraad.



### 4.2 Doelgroepen en kernboodschap

De volgende stakeholders zijn in kaart gebracht op basis van drie gradaties van betrokkenheid.

De kern wordt gevormd door de leerlingen, docenten en het onderwijs ondersteunend personeel. De laag naast de kern wordt gevormd door de ouders/verzorgers van de huidige leerlingen en ook de groep potentiële ouders van nieuwe leerlingen.

Op iets meer afstand gevolgd door alle samenwerkende instanties, maatschappelijke organisaties, de gemeente en de media.

<b>Kernboodschap</b>	Wij doen er alles aan om de onderwijskwaliteit en de resultaten van onze school op peil te brengen en te houden. Dit willen wij samen met u doen.
<b>Steekwoorden</b>	Verbinden, verantwoorden, voorleven
<b>Deelboodschap resultaten</b>	We monitoren de resultaten van alle leerlingen en zetten tijdig interventies in om de resultaten op het gewenst niveau te brengen en te houden.
<b>Deelboodschap leskwaliteit</b>	We investeren in een goede leskwaliteit met lesobservaties en extra ondersteuning voor docenten.



### 4.3 Communicatie strategie

10

## 4.5 Inzet middelen

Middel	Actie	Wie	Wanneer
<b>1<sup>e</sup> Bijeenkomst verbeterplan</b>	Bijeenkomst met interne en externe betrokkenen om de benodigde kwaliteitsimpuls in beeld te brengen. Tevens uitwerking 1 <sup>e</sup> opzet verbeterplan	Bestuur, directeur, SL, externe adviseurs	22 augustus 2022
<b>Mail naar alle medewerkers</b>	Komst interim-directeur en vertrek schooldirecteur melden.	Bestuur, directeur, communicatie	24 augustus 2022
<b>Brief naar ouders</b>	Komst interim-directeur en vertrek schooldirecteur melden. Aankondiging uitnodiging voor informatieavond 13 september	Directeur, bestuur, communicatie	26 augustus 2022
<b>Persbericht</b>	Komst interim-directeur en kwaliteitsimpuls komend schooljaar	Directeur, bestuur, communicatie	26 augustus 2022
<b>Nieuwsbericht site en social media</b>	Komst interim-directeur en kwaliteitsimpuls komend schooljaar	Directeur, bestuur, communicatie	26 augustus 2022
<b>Start Teambijeenkomst nieuw schooljaar</b>	Informeren en betrekken van alle medewerkers bij de huidige stand van zaken. Ruimte voor vragen. Doel: creëren van een team gevoel, samen de schouders eronder	Directeur, bestuur, SL	29 augustus 2022
<b>Wekelijkse interne memo</b>	Vanuit schoolleiding rubriek Kwaliteitsimpuls vullen met laatste stand van zaken	Directeur, SL, communicatie	Wekelijks
<b>Brief naar basisscholen</b>	Toelichting komst interim-directeur en ontwikkelingen school. Uitnodiging voor een bijeenkomst om banden aan te halen en vertrouwen te herstellen.	Directeur, bestuur, communicatie	2 september 2022
<b>Informatieavonden</b>	Voor ouders van de onderbouw en bovenbouw zijn er 2 aparte avonden georganiseerd. Ouders zijn geïnformeerd over de huidige stand van zaken en het	Bestuur, directeur, adjunct, communicatie	13 en 20 september 2022

	verbetertraject tot de kerstvakantie.		
<b>Tweewekelijks overleg met DMR</b>	Twee maal per maand vindt er afstemming plaats tussen de schoolleiding en de DMR. Het verbetertraject is daarbij een vast onderdeel van de agenda	Bestuur, Schoolleiding	Conform agenda
<b>Overgangsnormen communiceren</b>	Voor 15 oktober 2022 worden alle ouders en leerlingen geïnformeerd over de overgangsnormen voor dit schooljaar	Schoolleiding, Communicatie	Voor 15 oktober 2022

#### 4.6 Betrekken van ouders en leerlingen bij het verbetertraject

Tijdens de informatieavonden is aangegeven door het bestuur en de directeur dat ouders een belangrijke rol spelen in de verdere ontwikkeling van de school. Betrokkenheid is zeer gewenst. Hier wordt het komende jaar ook verder vorm aan gegeven.

De verbeteracties zullen worden opgenomen in de maandelijkse nieuwsbrief, en staan als vast agendapunt op de vergadering met het bestuur, de medezeggenschapsraad, de ouderraad en de leerlingenraad. Ook wordt bij een mijlpaal of succes een extra mailing gestuurd naar de ouders en zullen de vorderingen gemeld worden op de website. Met een speciale Q & A pagina op de website worden alle veelvoorkomende vragen kort en krachtig beantwoord om zoveel mogelijk duidelijkheid en transparantie te bieden aan alle ouders.

From: 5.1.2.e  
 Sent Date: Mon Oct 17 10:24:51 2022  
 To: 5.1.2.e  
 CC: 5.1.2.e  
 Subject: RE: kwaliteitsdocumenten geüpload in ISD

Geachte 5.1.2.e

Dank hiervoor. Wij stellen binnenkort het onderzoeksprogramma op en sturen dat in de loop van november aan het bestuur toe.

Met vriendelijke groet,

5.1.2.e  
 Inspecteur Voortgezet onderwijs  
 06 5.1.2.e  
 5.1.2.e@owinsp.nl

Inspectie van het Onderwijs  
 St.-Jacobsstraat 200  
 3511 BT Utrecht  
 Postbus 2730  
 3500 GS Utrecht  
 088 669 60 00  
[www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl)

*In verband met de aanscherping van de privacywetgeving verzoeken wij u geen documenten met persoonsgegevens toe te sturen (tenzij ze openbaar zijn). Voor meer informatie zie [Informatiebeveiliging en privacy \(ibp\)](#).*

**Van:** 5.1.2.e@sovop.nl<  
**Verzonden:** vrijdag 14 oktober 2022 13:25  
**Aan:** 5.1.2.e@owinsp.nl<  
**CC:** 5.1.2.e@owinsp.nl<; 5.1.2.e@sovop.nl<; 5.1.2.e  
 5.1.2.e &lt; 5.1.2.e@sovop.nl>  
**Onderwerp:** kwaliteitsdocumenten geüpload in ISD

Geachte 5.1.2.e

Voor uw informatie meld ik u dat ik de onderstaande documenten zojuist op verzoek van 5.1.2.e, 5.1.2.e toegevoegd heb aan het ISD:

**Bestuursniveau (41830)**

[Kwaliteitsbeleid Progresso 2022-2026.pdf](#)

[Kwaliteitskalender Progresso 2022-2023.pdf](#)

**Calandlyceum (21GD00)**

[Schoolplan Calandlyceum 20221011.pdf](#)

[Verbeterplan 20220922.pdf](#)

[Maatregelen verbetertraject matrix 20220922.pdf](#)

Met vriendelijke groeten,

5.1.2.e

5.1.2.e

M.  
 Website



