



Inspectie van het Onderwijs  
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap

## SintLucas

### Onderzoek bestuur en opleidingen

Vierjaarlijks onderzoek  
Inspectie van het Onderwijs

Middelbaar Beroeps Onderwijs

# Samenvatting

Eens in de vier jaar onderzoekt de inspectie elke onderwijsinstelling in Nederland. Dit rapport gaat over SintLucas, waar ongeveer 3500 studenten een beroepsopleiding volgen in de creatieve-technische sector. Dit zijn zo'n 3000 leerlingen in het mbo en 500 leerlingen in het vmbo.

We hebben onderzocht hoe het bestuur van SintLucas ervoor zorgt dat het onderwijs van voldoende kwaliteit is en dat in de toekomst ook zal blijven. Verder hebben we onderzocht of het geld zo besteed wordt dat de studenten ook in de toekomst goed onderwijs kunnen krijgen. Bij twee mbo-opleidingen hebben we naar het programma, de begeleiding en de beroepspraktijkvorming (bpv) gekeken om na te gaan of het bestuur op de hoogte is van de kwaliteit van het onderwijs. Bij de vmbo-school hebben we gekeken naar het onderwijsaanbod, de begeleiding en de lessen. Daarnaast hebben we gekeken of de ideeën van het bestuur over het onderwijs worden uitgevoerd zoals het bestuur deze heeft bedoeld. Bij twee andere mbo-opleidingen hebben we een zogenaamd 'stelselonderzoek' gedaan: we hebben hier uitgebreid onderzocht wat de kwaliteit van het onderwijs is. Deze informatie gebruiken we om een rapport te maken over hoe de kwaliteit van het onderwijs in Nederland zich ontwikkelt. Ook bij deze opleidingen hebben we het programma, de begeleiding en de bpv onderzocht om te weten of het bestuur ervoor zorgt dat het onderwijs voldoende kwaliteit heeft.

## Wat gaat goed?

Bij SintLucas gaat veel goed. Het bestuur weet wat de kwaliteit is van de mbo-opleidingen en van het onderwijs op de vmbo-school. We hebben gezien dat de zaken die het bestuur belangrijk vindt voor het onderwijs terug te zien zijn bij de mbo-opleidingen en de vmbo-school. De student staat centraal bij SintLucas. Dat houdt in dat er goed gekeken wordt welke mogelijkheden en interesses de student heeft. Daarom kunnen studenten veel verschillende vakken kiezen, zodat ze kunnen ontdekken waar ze enthousiast van worden en wat bij hen past. Ook helpt SintLucas studenten om zich als mens te ontwikkelen en te ontdekken wat hun talenten zijn. SintLucas werkt veel samen met allerlei bedrijven, zodat studenten in de praktijk kunnen leren wat een bepaald beroep inhoudt en wat ze na SintLucas allemaal kunnen doen. De mensen die bij SintLucas werken zijn betrokken bij de school en bij hun vak. Ze willen graag hun kennis met de studenten delen. De studenten zijn tevreden en er zijn maar heel weinig studenten die de opleiding niet afmaken of er veel te lang over doen. De bedrijven waar de studenten stage lopen vinden SintLucas een goede school. En ook heel belangrijk: de sfeer op SintLucas is prettig en inspirerend. Studenten en medewerkers komen er graag, studenten voelen zich

**Naam bestuur: Stichting SintLucas**  
**BRIN: 30BC**

Aantal opleidingen onder bestuur: 34  
mbo-opleidingen, 1 vmbo-school  
(kader/gemengd/theoretisch leerweg)

Totaal aantal studenten/leerlingen: 3431  
Onderzoeksnummer: 292784  
Betrokken opleidingen in onderzoek: 5

Uitvoeringsperiode onderzoek:  
13-31 maart 2017

Datum definitief rapport: 10 juli 2017

gekend en veilig en iedereen gaat op een fijne manier met elkaar om.

**Wat moet beter?**

Er is niets dat echt beter moet op SintLucas.

**Wat kan beter?**

Er zijn wel enkele dingen die nog wat beter kunnen. Bij SintLucas verlopen de dagen soms wat rommelig. Ook zijn de roosters niet altijd duidelijk. Als er afspraken zijn gemaakt, bijvoorbeeld tussen docenten over wie wat doet, wordt niet altijd gekeken of iedereen zich ook aan de afspraken houdt. Een enkel team kan nog beter samenwerken om de kwaliteit te verbeteren. Ook kan de periodieke managementrapportage nog verbeterd worden.

Verder kan SintLucas nog beter worden in evalueren: ze kijken liever vooruit dan achteruit. En SintLucas moet niet te veel tegelijk willen doen.

# Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
<b>2.</b>	<b>Bestuur</b>	<b>8</b>
<b>3.</b>	<b>Resultaten verificatieonderzoek</b>	<b>16</b>
	3.1 Mediavormgever	16
	3.2 Allround DTP-er	19
	3.3 VMBO	22
<b>4.</b>	<b>Reactie van het bestuur</b>	<b>25</b>

# 1. Inleiding

## Wat voor onderzoek heeft de inspectie gedaan?

De inspectie heeft een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij het bestuur van Stichting SintLucas. De centrale vraag voor een vierjaarlijks onderzoek van de inspectie is:

### Is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer?

Het onderzoek richt zich daarom op vier deelvragen:

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

Het onderzoek op het niveau van het bestuur is daarmee gericht op de standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie (KA) en Financieel beheer (FB).

Het onderzoek richt zich daarnaast op de onderwijskwaliteit van een deel van de scholen.

#### Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus. Op het niveau van de gehele instelling is onderzoek gedaan naar de kwaliteitszorg en naar het financieel beheer door het bestuur. Op school- en opleidingsniveau zijn de volgende onderzoeken uitgevoerd:

- Verificatieonderzoeken bij de opleidingen/scholen:
  - o Mediavormgever, crebo 22086/25201/90413, bol niveau 4;
  - o Allround DTP'er, crebo 25197/95705, bol niveau 3;
  - o SintLucas vmbo, brin 30BC-0, kader/gemengd-theoretische leerweg.
- Steekproefonderzoeken bij de opleidingen:
  - o Stand-, winkel en decorvormgever, crebo 25212/91541, bol niveau 4;
  - o Glazenier, crebo 93681/22068, bol niveau 4.

#### Wat is verificatieonderzoek?

Het verificatieonderzoek is een belangrijk onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg van het bestuur. Het gaat daarbij om de vraag of het bestuur goed stuurt. Voorwaarde daarvoor is dat het goed zicht heeft op het resultaat. Om dit bij SintLucas te onderzoeken hebben we

.....

Legenda van beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

- G** goed
- V** voldoende
- O** onvoldoende
- K** kan beter

allereerst gekeken naar de missie van de instelling. Die missie luidt: “Een Sint geeft het beste van zichzelf om het beste uit zichzelf en anderen te halen”, en

“Wij hebben succes als onze leerlingen en studenten tijdens en ná SintLucas succesvol zijn.”

De strategische focus ligt op de driehoek onderwijs, creative community en organisatie/professionalisering. Kern hierbij is het begrip ‘verbinding’. Voor het gebied Onderwijs heeft SintLucas vier beleidslijnen die aangeven wat SintLucas de studenten wil leren: personality, creativity, practice en entrepreneurship. Wij hebben gekeken naar de sturing op twee van deze vier beleidslijnen: personality en creativity. Daarvoor hebben we bij de mbo-opleidingen de volgende drie standaarden onderzocht:

- Programma (OP1)
- Ontwikkeling en begeleiding (OP2)
- Beroepspraktijkvorming (OP7)

Voor het vmbo zijn dit de volgende drie standaarden:

- Aanbod (OP1)
- Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)

Ook de kwaliteitszorg is bij de opleidingen onderzocht, maar het oordeel hierover is alleen op bestuursniveau gegeven.

We hebben voor deze standaarden gekozen omdat uit het startgesprek met het bestuur en de directeuren en de documenten van SintLucas naar voren kwam dat de beide beleidslijnen vooral bij deze standaarden tot uiting komen. Personality wordt vooral gekoppeld aan loopbaanoriëntatie en –begeleiding, in brede zin, en creativity aan een breed, flexibel curriculum.

### **Wat is stelselonderzoek?**

Bij het verkrijgen van het beeld over het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie (KA) op bestuursniveau gebruiken we ook de resultaten van twee opleidingen waar we stelselonderzoek hebben uitgevoerd. Deze opleidingen zijn gekozen via een aselechte steekproef. Dit stelselonderzoek is ook uitgevoerd om representatieve gegevens voor De Staat van het Onderwijs te verzamelen. De resultaten van het stelselonderzoek zijn opgenomen in aparte rapporten.

### **Onderzoeksactiviteiten**

- Bestuderen en analyseren van informatie  
We hebben een analyse gemaakt van de gegevens van SintLucas die bij de inspectie aanwezig zijn, bijvoorbeeld over de tevredenheid van de studenten, de financiën en de onderwijsresultaten. Ook hebben we documenten bestudeerd die de instelling ons gaf, zoals het geïntegreerd bestuursverslag, de zelfevaluaties van de opleidingen, de interne periodieke managementrapportage en het schoolplan vmbo.

- Voeren van gesprekken  
Daarnaast hebben we gesproken met de bestuurder, de directeuren, de teams, de studenten, de leerlingen en enkele ouders. Ook hebben we een aantal opleidingsoverstijgende gesprekken gevoerd. Dit waren bijvoorbeeld gesprekken met de zorgfunctionarissen, met de centrale examencommissie, met de studentenraad en de leerlingenraad, met de Raad van Toezicht en de Ondernemingsraad en met degenen die verantwoordelijk zijn voor de curriculumontwikkeling.
- Overige activiteiten  
Verder hebben we een aantal lesactiviteiten bekeken, zowel in de klas als in de leercentra. Ook hebben we een netwerkweek in Eindhoven bezocht, en een aantal bpv-bedrijven van meerdere opleidingen gebeld over hun ervaringen met de opleiding.

#### **Leeswijzer**

Hierna geven we in hoofdstuk 2 eerst de algemene oordelen over de kwaliteitszorg en ambitie en het financieel beheer op bestuursniveau. Ook zijn de resultaten van de verificatieonderzoeken hierin op hoofdlijnen verwerkt. In hoofdstuk 3 geven we aan hoe wij de kwaliteit beoordelen van de standaarden die we onderzocht hebben op de mbo-opleidingen en op de vmbo-school. In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en de rapportage opgenomen.

## 2. Bestuur

### Kwaliteitszorg en financieel beheer van het bestuur

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

In paragraaf 2.1 bespreken we het stelsel van kwaliteitszorg, de kwaliteitscultuur en de manier waarop SintLucas intern en extern verantwoording aflegt over zijn kwaliteit.

In paragraaf 2.2 staan de conclusies van de verificatieonderzoeken: heeft het bestuur voldoende zicht op de kwaliteit van de onderzochte opleidingen en stuurt het bestuur voldoende op de kwaliteit?

In paragraaf 2.3 tenslotte lichten we onze oordelen toe over het financieel beheer.

In onderstaande figuur zijn de oordelen samengevat.



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

#### Conclusie

De sturing op kwaliteit is op orde en er is sprake van deugdelijk financieel beheer.

Het bestuur heeft voldoende zicht op de kwaliteit van zijn onderwijs en de kwaliteit van de organisatie en let erop dat verbeteringen worden doorgevoerd. Ook zorgt het bestuur voor deugdelijk financieel beheer.

We hebben geconstateerd dat het bestuur voldoende zicht en grip op de onderwijskwaliteit en op de risico's heeft. Dit blijkt ook uit de resultaten van onze verificatie onderzoeken. De manier waarop wordt gestuurd past binnen de kwaliteitscultuur van SintLucas: gericht op de creative community, met ruimte voor de student en de professional,



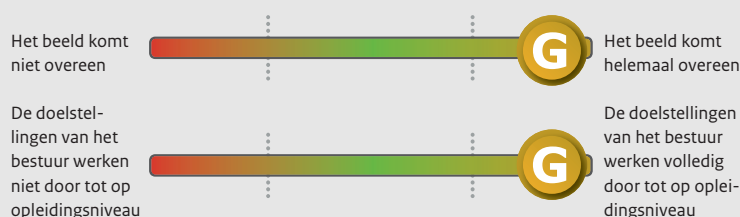
open en verbindend.

De centrale waarden waar het bestuur in haar onderwijs voor staat, blijken waarden te zijn die leven bij de teams en bij de studenten. De effecten van de sturing zie je bij alle onderzochte opleidingen in het onderwijs terug. Wel zijn er verschillen in de ontwikkelingsfase van de opleidingen. De stelselonderzoeken bevestigen dit beeld. Het bestuur communiceert actief over zijn kwaliteit, en laat zich door mensen van binnen en buiten de instelling beoordelen.

De financiële positie van SintLucas is in orde: we zien geen risico's voor de financiële continuïteit. Het bestuur voldoet aan alle onderzochte deugdelijkheidseisen op dit kwaliteitsgebied.

## 2.1 Kwaliteitszorg en ambitie

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



Wij hebben het totale gebied Kwaliteitszorg en ambitie als goed beoordeeld. Wij vinden de manier waarop SintLucas zijn eigen kwaliteit in de gaten houdt effectief en passend bij de instelling. Ook vinden wij dat SintLucas voldoende verantwoording aflegt over zijn kwaliteit en de dialoog weet te voeren op een wijze die past bij de SintLucas-uitgangspunten.

De eigenzinnigheid en overtuiging waarmee centrale waarden van SintLucas worden uitgedragen en de doorleefdheid van deze waarden in alle lagen van de organisatie, maken dat wij de kwaliteitscultuur als goed hebben beoordeeld. Conform de geldende beslisregels is daarmee het gehele gebied Kwaliteitszorg en ambitie als 'goed' beoordeeld.

### **Kwaliteitszorg: ambitieus en passend bij de organisatie**

Het bestuur van SintLucas is ambitieus en heeft zijn visie op het creatieve beroepsonderwijs en zijn ambities vastgelegd in de koersnotitie 'Verbinding' (2015-2018). Dit visiedocument is vertaald naar concrete plannen waar tot op het niveau van de teams mee gewerkt wordt. We zien dat de teams zich steeds afvragen of zij in het onderwijs de juiste dingen doen in het belang van de studenten en leerlingen. Als zaken beter kunnen of anders moeten dan wordt daar open over gesproken. Dit leidt dan tot verbeteracties. Het ene team is wat verder in het concreet en doelgericht evalueren dan het andere team, maar we zien dat in alle teams de onderliggende 'SintLucas'-waarden worden gedeeld.

Om te weten wat er speelt en hoe het staat met de kwaliteit gebruiken bestuur en management 'harde' gegevens, zoals de monitoringsinfo op basis van kritische prestatie indicatoren (kpi's) en tevredenheidsmetingen. De informatiewaarde van de managementrapportage die het bestuur en het management gebruiken kan overigens nog wel verbeterd worden. Daarnaast halen ze informatie uit externe audits, peerreviews en de jaarlijkse zelfevaluaties van de teams. Verder halen bestuur en management ook informatie op via andere kanalen, zoals 'rond-de-tafel-gesprekken' met studenten. Ook het management by walking around draagt bij aan de informatieverzameling van het management. Verder leveren de periodieke verantwoordingsgesprekken die de directeuren driemaandelijks met de bestuurder voeren, informatie op over de effecten van de in gang gezette ontwikkelingen. Dit geldt ook voor de tweewekelijkse voortgangsoverleggen van de directeuren met de bestuurder.

De gekozen organisatievorm van SintLucas (een netwerkorganisatie) maakt ook dat er veel informatie gedeeld wordt: van cvb naar directeuren, van directeuren naar de resultaatverantwoordelijke teams, van kernteams naar directeuren, en vice versa.

Deze wijze van sturing voldoet. Het cvb en de directeuren zijn goed op de hoogte van de ontwikkelingen op de verschillende terreinen. De effecten van de sturing zijn bij alle onderzochte teams merkbaar, maar we zien wel verschillen per team. Die verschillen hebben niet zozeer te maken met verschillen tussen de locaties Boxtel en Eindhoven, maar komen vooral voort uit de samenstelling van de teams en de historie van de opleiding. Bij de onderzochte teams varieerde dit van 'ver voor de troepen uit' tot 'we weten wat we moeten doen, maar we zijn nog niet zover'. Dit had het bestuur ook al voorafgaand aan het onderzoek voorspeld.

### **Kwaliteitscultuur: gericht op verbinding**

De kwaliteitscultuur vinden we goed. SintLucas toont een professionele cultuur waarin transparantie en integriteit belangrijk zijn. Daar komen duidelijke eigen ambities bij voor het vormgeven van de

kwaliteitscultuur. Zo leiden de centrale waarden van SintLucas tot een sterk SintLucasbewustzijn. We hebben gezien dat dit bewustzijn breed leeft bij studenten, medewerkers en het bestuur en dat men zich hiermee verbindt. Het zijn 'omarmde' waarden die zichtbaar en merkbaar als kompas worden gebruikt bij het dagelijks werk. Een voorbeeld is de studieloopbaanbegeleiding: de invulling hiervan is vormgegeven vanuit de waarde 'personality'. Wij zien de sterke gerichtheid op kwaliteitsbewustzijn, op het delen van gemeenschappelijke waarden en de realisatie daarvan op het niveau van docenten en studenten als een meerwaarde. Ook hierbij geldt dat er wel verschillen tussen teams merkbaar zijn qua ontwikkelingsgang. Dit zagen we met name bij de opleiding Glazenier, die wél doordrongen is van de SintLucaswaarden, maar dit door de specifieke situatie nog onvoldoende weet te vertalen in een professionele kwaliteitscultuur.

#### **Verantwoording en dialoog: open en effectief**

SintLucas legt zowel binnen de instelling als daarbuiten verantwoording af over zijn kwaliteit en voert daar de dialoog over. Dit past binnen het idee van een creative community, waarin iedereen met elkaar verweven is en elkaar nodig heeft. In de eerste plaats gebeurt dit via wettelijk verplichte kanalen zoals de ondernemingsraad, studentenraad en raad van toezicht, via het jaarverslag en via het examenverslag van de examencommissie. Ook voert het bestuur overleg met de raad van advies die bestaat uit vertegenwoordigers uit de beroepenvelden en het vervolgonderwijs. Daarnaast zijn er meer informele vormen, zoals 'rond-de-tafel-gesprekken' met studenten en bedrijven. Passend bij de cultuur van de instelling delen de bestuurder, de directeuren en de medewerkers veel tussen de bedrijven door. De verschillende betrokkenen zeggen dat zij de dialoog waarderen op inhoud, eerlijkheid, openheid, ruimte voor tegenspraak en gewicht. Als het nodig is leidt de dialoog aantoonbaar tot veranderingen.

Ons oordeel over het gebied Kwaliteitszorg en ambitie wordt bevestigd door de resultaten van de verificatieonderzoeken. In de volgende paragraaf zijn deze resultaten opgenomen.

## **2.2. Resultaten verificatieonderzoek**

In het startgesprek met het bestuur en de directeuren en in het gesprek over het onderzoeksplan heeft het bestuur duidelijk gemaakt wat het aan kwaliteit verwachtte wat betreft de onderzochte standaarden en de onderzochte opleidingen, inclusief de stelselonderzoeken. Aan de hand van enkele standaarden hebben we dat onderzocht. Figuur 2 laat zien in hoeverre onze waarnemingen overeenkomen met die van het bestuur.

MBO	Media- vormgever (grafische vormgeving)	Allround DTP-er	Stand-, winkel- en decorvorm- gever (stelsel- onderzoek)	Glazenier (stelselonder- zoek)
OP1 Programma	✓	✓	✓	✓
OP2 Ontwikkeling en begeleiding	✓	✓	✓	✓
OP7 BPV	✓	✓	✓	✓

VMBO	
OP1 Aanbod	✓
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding	✓
OP3 Didactisch handelen	✓

#### Resultaten verificatieonderzoek

De tekens geven aan of het oordeel/de waardering wel (✓) of niet (✗) overeenkomt met het beeld dat het bestuur er zelf van heeft.

#### Voldoende zicht op eigen kwaliteit

Wij constateren dat er niet of nauwelijks verschil zit tussen wat het bestuur verwachtte aan kwaliteit van de onderzochte standaarden en opleidingen en onze bevindingen hierover. Het bestuur heeft ons vooraf goed duidelijk kunnen maken welke kwaliteit zij verwachtte. Verschillen in kwaliteit en in de ontwikkelingsgang van de verschillende opleidingen kan het bestuur verklaren en vertalen in verder beleid dat voor de ontwikkeling van de opleidingen nodig is.

#### Beleidslijnen werken door binnen de opleidingen

We constateren dat de beleidslijnen personality en creativity goed doorwerken binnen de mbo-opleidingen en het vmbo-onderwijs. Zowel voor studenten, docenten als managers zijn het levende waarden. De concrete uitwerking van de beleidslijnen is merkbaar in onder meer het programma, in de begeleiding en in de lessituaties. In hoofdstuk 3 is dit verder uitgewerkt. Voor nu een korte aanduiding hiervan. In het programma komen de beleidslijnen personality en creativity letterlijk naar voren, omdat de vakken personality en creativity wekelijks op het rooster staan. Daarnaast is de ontwikkeling van personality belangrijk bij de lob-activiteiten en in de netwerkwerken/projectweken. De variëteit aan keuzemogelijkheden die leerlingen en studenten aangeboden krijgen zijn een nadere invulling van zowel creativity als personality. De begeleiding van studenten is zorgvuldig en doordacht, met veel oog voor de ontwikkeling van de personality en

creativity. Wij vinden dit een sterk punt van SintLucas. Studenten en leerlingen worden getraind om goed na te denken over wie ze zijn en wat hun talenten zijn. Hierdoor kunnen ze gerichte keuzes in hun studie maken en zowel hun creatief talent als hun persoonlijkheid ontwikkelen. In de lessituaties zie je de persoonlijke benadering die een sterke pedagogische relatie met de studenten oplevert, met verbinding en samenwerking als uitgangspunt. In de bpv zie je bijvoorbeeld de levensechte projecten waarin de lijnen creativity, entrepreneurship en practice mooi samenkomen. Uiteraard werken de beleidslijnen ook door in de kwaliteitszorg van de opleidingen en de vmbo-school. Zie hiervoor paragraaf 2.1 en de beschrijvingen in hoofdstuk 3, waarin de conclusies van de verificatie onderzoeken staan. Voor de twee stelselonderzoeken, bij Stand-, winkel- en decorvormgever en bij Glazenier, zijn aparte rapporten gemaakt, die meer uitgebreide informatie geven over de kwaliteit van deze opleidingen.

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
FB2 Doelmatigheid (niet beoordeeld)		
FB3 Rechtmatigheid		•



## 2.3 Financieel beheer

### Financieel beheer: goede cijfers en een gezond perspectief

Wij hebben het gebied financieel beheer in zijn geheel als voldoende beoordeeld omdat de instelling er financieel gezond voorstaat en de goede financiële cijfers ook in de komende jaren verwacht. Dit oordeel baseren we op de voldoende beoordeling van de standaarden 'continuïteit' en 'rechtmatigheid'. De standaard 'doelmatigheid' onderzoeken we in het kader van stimulerend toezicht, maar we geven er geen oordeel over. Voor de beoordeling van de financiële rechtmatigheid gaan wij enerzijds uit van de bevindingen van de instellingsaccountant op de financiën van het onderwijs. Anderzijds speelt aanvullende informatie een rol, zoals (eventuele) signalen en lopende onderzoeken op het gebied van financiële rechtmatigheid. Beide aspecten leiden gezamenlijk tot een gewogen oordeel.

In de onderstaande tabel zijn de financiële kengetallen van het bestuur uit de jaarverslaggeving over de afgelopen en de toekomstige drie jaren afgezet tegen de signaleringswaarden ('indicatie') die wij gebruiken bij onze jaarlijkse risicodetectie. Tevens hebben we enkele andere belangrijke kwantitatieve gegevens van SintLucas in de tabel weergegeven.

Kengetallen	Signaleringswaarde <sup>1</sup>	Jaarrekening			VI*	Begroting		
		2013	2014	2015	2015	2016	2017	2018
Liquiditeit	0,50	4,64	3,64	2,82	2,09	2,76	6,95	6,48
Solvabiliteit 2	0,30	0,91	0,91	0,79	0,64	0,78	0,83	0,84
Rentabiliteit	3 jr < 0%	4,0%	5,0%	9,1%	7,6%	5,1%	4,3%	4,1%
Personele lasten / Totale lasten		68,9%	68,8%	68,8%	65,7%	66,9%	68,4%	67,9%
Huisvestingslasten / Totale lasten		16,6%	16,3%	14,4%	16,3%	15,4%	14,5%	15,4%
Leerlingen vo		387	442	471		500	500	500
Deelnemers mbo		2878	2885	2960		3000	2975	2925
FTE			240	275		265	260	255

\*Bron: DUO gemiddelde van de vakinstellingen (VI) o.b.v. jaarrekeningen 2015.

De financiële continuïteit beoordelen we als voldoende omdat de instelling er financieel zeer gezond voorstaat en de vooruitzichten gunstig zijn. Er wordt ieder jaar een positief resultaat behaald en de solvabiliteit is zeer ruim. De liquiditeit is ook zeer hoog. De daling van de solvabiliteit en liquiditeit in 2015 en 2016 is vooral het gevolg van de nieuwe huisvesting in Eindhoven. De instelling heeft recent een pand aangekocht (voormalige Philips Natlab) en heeft dit laten verbouwen en uitbreiden. De instelling heeft dit zonder problemen kunnen betalen. Ook voor de komende jaren worden deze goede waarden en ontwikkeling begroot. In ons onderzoek vonden wij geen belangrijke informatie die strijdig is met dat beeld. De student-leerling prognoses zien er voor de komende jaren positief (stabiel) uit. De instelling heeft ieder jaar meer aanmeldingen dan het leerlingen/studenten toe laat.

Kanttekening bij de positieve beoordeling is dat de huidige sturingsinformatie op financieel gebied niet adequaat is. Het is beknopt opgezet en doelen en realisaties van kritische prestatie-indicatoren zijn veelal niet gekwantificeerd. Het bestuur heeft er ook geen analyses bij opgesteld. SintLucas werkt inmiddels aan een managementinformatiesysteem dat dit jaar ten grondslag moet gaan liggen aan een adequaat periodieke managementrapportage.

1. De Inspectie van het Onderwijs hanteert voor drie kengetallen zogenoemde signaleringswaarden die als ondergrens dienen voor nadere financiële analyses.

Ook de financiële rechtmatigheid is als voldoende beoordeeld. Wij hebben tijdens het onderzoek geen gegevens verkregen die een positieve waardering in de weg staan.

Het bestuur heeft voldoende financiële ruimte voor zijn huidige grenzen van het aannamebeleid van studenten en medewerkers in dienst en zou zich hierin ook enige rek kunnen veroorloven.

## **2.4 Afspraken over vervolgtoezicht**

Wij doen geen aanvullend kwaliteitsonderzoek. Wij vinden dat het college van bestuur voldoende in staat is om zelf mogelijke risico's in de instelling op te merken en om actie te ondernemen.

# 3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van de verificatieonderzoeken bij de mbo-opleidingen Mediavormgever en Allround DTP-er. De resultaten van de stelselonderzoeken zijn in aparte rapporten beschreven. We beoordeelden bij de opleiding Mediavormgever en Allround DTP-er de volgende standaarden:

- Onderwijsprogramma (OP1)
- Ontwikkeling en begeleiding (OP2)
- Beroepspraktijkvorming (OP7)

Ook geven we het resultaat weer van het verificatieonderzoek bij de vmbo-opleiding. Bij deze opleiding beoordeelden we de volgende standaarden:

- Aanbod (OP1)
- Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)

Bij alle opleidingen, inclusief de vmbo-opleiding, hebben we daarnaast de kwaliteitszorg en ambitie onderzocht. Dit gebied hebben we niet beoordeeld, maar wel beschreven.

We bespreken de resultaten per opleiding en per kwaliteitsgebied.

## 3.1 Mediavormgever, crebo 22086/25201/90413, bol niveau 4

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Onderwijsprogramma			⊘
OP2 Ontwikkeling en begeleiding			⊘
OP7 Beroepspraktijkvorming		•	



### Programma: veel aandacht voor SintLucas-waarden

De opleiding heeft een rijk onderwijsprogramma dat doordacht is opgebouwd. Het bereidt studenten goed voor op de beroepspraktijk, het vervolgonderwijs en de samenleving. We zien aanvullende eigen kwaliteit in de vertaling van de SintLucas-waarden personality, creativity, entrepreneurship en practice naar de onderwijspraktijk. Ook de uitgebreide keuzemogelijkheden zien wij als aanvullende kwaliteit.



De opleiding heeft de vakken creativity, personality en practice als dagdelen in het rooster opgenomen. Bij personality worden studenten wegwijs gemaakt in hun persoonlijke activiteiten en in het proces van eigen keuzes maken. In het onderdeel creativity maken studenten kennis met de creatieve eisen en aspecten van de verschillende beroepenvelden. De levensechte praktijkopdrachten die studenten uitvoeren zijn te zien als een praktische vertaling van practice en entrepreneurship. Door deze programmaonderdelen kunnen studenten hun persoonlijkheid en talenten goed ontwikkelen.

Sterk is ook de wijze waarop Burgerschap en het idee van een creative community is ingebouwd in het programma. Per periode vinden zogenaamde 'netwerkweken' plaats. Studenten van uit verschillende niveaus en opleidingen werken dan samen aan een opdracht in het kader van burgerschap. Hierbij is naast het thema zelf veel aandacht voor het samenwerken (proces) en het gebruik maken van elkaars deskundigheid en talenten. Het thema leent zich bovendien voor het betrekken van de buitenwereld bij de thema-opdracht, bijvoorbeeld door te werken aan een mooi vormgegeven kinderboekje in het kader van Serious Request.

Een ander plus op het programma is dat het studenten veel extra keuzemogelijkheden biedt. Naast de keuzedelen die in het curriculum moeten worden aangeboden biedt de opleiding extra keuzemodules ter verrijking van de opleiding en oriëntatiemodules als voorbereiding op het hbo. De opbouw van het programma draagt bij aan het stroomlijnen van de keuzes van studenten: een trechtermodel dat loopt van een breed oriënterend jaar naar een steeds gerichtere keuze van de student, met een steeds grotere eigen verantwoordelijkheid (het idee van Play-Grow-Act-Fly). De loopbaancoach (lob-er) ondersteunt de keuzeprocessen door allerlei lob-activiteiten die als een rode draad door het programma lopen.

#### **Ontwikkeling en begeleiding: persoonlijke aandacht, de student centraal**

De begeleiding is zorgvuldig en doordacht. De opleiding voldoet aan alle wettelijke eisen voor basiskwaliteit op deze standaard. Bovendien heeft de opleiding bij de begeleiding zijn eigen uitgangspunten van personality, creativity en practice ingebouwd. Wij beoordelen deze standaard dan ook als goed. Studenten worden nauwkeurig gevolgd en kunnen op passende begeleiding en ondersteuning rekenen als dat nodig is. Zij ervaren de begeleiding dan ook als betrouwbaar en herkenbaar. De lob-ers hebben bij de begeleiding een spilfunctie: zij begeleiden de studenten tijdens hun hele studie, inclusief de bpv. Deze begeleiding wordt gestructureerd door te focussen op de belangrijke beslispunten en de twaalf studieadviezen. De gesprekken tussen student en lob-er zijn daaromheen georganiseerd. De ontwikkeling van studenten wordt in kaart gebracht door te kijken naar het kruispunt

van de lijnen personality/creativity/practice. Dit leidt eventueel voor de betreffende student tot aanpassingen in het programma of het onderwijs.

De begeleiding is opgebouwd volgens de al eerder genoemde genoemde Play-Grow-Act-Fly- insteek: steeds meer eigen verantwoordelijkheid. Voor (lichte) extra ondersteuning zijn begeleidingscoördinatoren aangewezen, waardoor de ondersteuning in het team kan blijven. De begeleiding wordt vergemakkelijkt doordat alle docenten alle studenten kennen, en de studenten ook dagelijks tegenkomen op de leerpleinen. Begeleiding hangt hierdoor minder op één docent, maar is een vanzelfsprekende verantwoordelijkheid van het hele team.

Voor studenten die extra, specifieke, begeleiding nodig hebben heeft SintLucas een uitgebreide zorgstructuur. Via het team en de begeleidingscoördinatoren wordt als dat nodig is een lijn gelegd naar de zorgcoördinatoren en het ZorgAdviesTeam.

#### **Bpv: strak georganiseerd en passend bij de student**

De bpv is strak georganiseerd, met een duidelijke verbinding tussen de bpv en de opleiding. De begeleiding is in orde en er zijn voldoende stageplekken om de bpv aan te laten sluiten op de personality van de student.

Ten eerste ziet de opleiding toe op een passende matching tussen de student en het leerbedrijf. Dat wil zeggen dat het leerbedrijf aansluit bij de persoonlijke en creatieve leerdoelen van de student. Ten tweede worden studenten goed voorbereid op en tijdig geïnformeerd over de bpv. Ten derde hebben de lob-ers, die de studenten tijdens hun bpv begeleiden, goed zicht op het verloop van de bpv en wordt de student minimaal een keer per stage bezocht door de begeleider. Naast de contacten met de lob-er wordt de verbinding met de opleiding gehouden door terugkomdagen, waarbij studenten een presentatie geven over hun stage. Een punt voor verdere verbetering is dat de verbinding tussen de stage-ervaringen en het schoolse programma nog versterkt kan worden. Dit kan bijvoorbeeld door direct na de stage het op de stageplek geleerde een plek te geven in het programma.

#### **Kwaliteitszorg: lerend en innovatief**

De kwaliteitszorg van de opleiding is wel onderzocht, maar niet beoordeeld.

Wij zien dat het team in control is: het heeft voldoende zicht op zijn eigen kwaliteit en voert verbeteringen door als dat nodig is.

Het team heeft een duidelijk beeld van wat ze onder kwaliteitszorg verstaan en wat ze willen. De docenten weten voldoende wat er beter kan - de verbeteringen die ze noemen komen overeen met wat de studenten als verbeterpunten noemen. De doelen en verbeteracties

passen goed binnen de SintLucas-brede kaders: het beleid van SintLucas vindt dus zijn weg naar de opleiding. De opleiding gebruikt verschillende bronnen om informatie over zijn kwaliteit te krijgen. In de eerste plaats is dit informatie die centraal aangeleverd wordt (bijvoorbeeld de JOB-enquête en rendementcijfers). Daarnaast is de mening van studenten een belangrijke informatiebron. Deze mening wordt zowel informeel (tijdens de lesactiviteiten op de leerpleinen bijvoorbeeld), als meer formeel (bijvoorbeeld via eigen tevredenheidsmetingen) gepeild. Ook is een aantal studenten benoemd als ‘connector’: zij worden minstens drie maal per jaar betrokken bij het beleid van de opleiding. De opleiding heeft veel bedrijfscontacten. Onder meer via bedrijvendagen, via de bpv, maar ook via de eigen contacten van docenten. Deze contacten worden eveneens benut om informatie te krijgen over de kwaliteit van het onderwijs. Dit leidt geregeld tot bijstellingen in het onderwijs.

De taken en rollen van alle teamleden zijn helder omschreven, iedereen weet wat er van hem verwacht wordt. De cultuur is lerend, innovatief en vakgericht. Het team is ambitieus, wil graag een heel goede opleiding waarmaken en loopt op de troepen vooruit. Uit de zelfevaluatie van het team blijkt dat ze dat ook wel beseffen: er gaat ook volgens henzelf veel goed en er zijn geen grote knelpunten, hooguit wenselijkheden.

### 3.2 Allround DTP-er, crebo 25197/95705, bol niveau 3

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Onderwijsprogramma			✓
OP2 Ontwikkeling en begeleiding			✓
OP7 Beroepspraktijkvorming		•	



#### Programma: praktijkgericht en levensecht

We vinden het programma doordacht en samenhangend. Het bereidt studenten goed voor op de beroepspraktijk, het vervolgonderwijs en de samenleving. We zien aanvullende eigen kwaliteit in de vertaling van de SintLucas-waarden personality, creativity, entrepreneurship en practice naar de onderwijspraktijk.

Een sterk punt: de praktijkgerichtheid. Dit zie je naar voren komen in de twee stages die elke student doet en in de levensechte opdrachten en projecten die studenten met bedrijven uitvoeren.

Maatwerk uit zich onder meer in de matching voor de stage en de mogelijkheid om de tweede stage te verlengen als in de eerste stage

niet alle competenties aan bod zijn gekomen. Ook de ruimte voor eigen inbreng bij de levensechte opdrachten is een vorm van maatwerk. Verder worden rekenen, Nederlands en Engels op twee niveaus aangeboden – het verplichte niveau en een niveau hoger voor wie wil doorstromen naar een vervolgopleiding.

Aanvullende kwaliteit zien we in de wijze waarop de SintLucas-waarden personality, creativity, entrepreneurship en practice in het programma naar voren komen. Per periode vinden zogenaamde ‘netwerkweken’ plaats. Studenten vanuit alle opleidingen werken dan in gemengde groepen aan een opdracht in het kader van burgerschap. Hierbij is naast het thema zelf veel aandacht voor het samenwerken (proces) en het gebruik maken van elkaars deskundigheid en talenten. Het thema leent zich bovendien voor het betrekken van de buitenwereld bij de thema-opdracht, bijvoorbeeld door te werken aan een mooi vormgegeven kinderboekje in het kader van Serious Request.

Personality en creativity zijn daarnaast ook als dagdelen per week in het programma opgenomen. Dit zorgt ervoor dat studenten goed inzicht krijgen in wat hun talenten en interesses zijn en hoe ze die kunnen inzetten in hun toekomstige beroepspraktijk.

#### **Ontwikkeling en begeleiding: van intake tot diploma**

Wij beoordelen de ontwikkeling en begeleiding als goed, omdat de begeleiding van intake tot diploma goed verzorgd is. Het voldoet aan alle eisen van basiskwaliteit en het team maakt de ‘zorg in de klas’ goed waar. De begeleiding is degelijk en duidelijk vormgegeven. Studenten kunnen bij de opleiding DTP-er gedurende hun hele studietijd rekenen op begeleiding, zowel op het persoonlijke vlak als wat betreft hun beroepsontwikkeling. De ontwikkelingsgerichte beoordeling die de opleiding geeft bij de verschillende modules, trainingen en workshops maakt dat de studenten voldoende gevolgd kunnen worden in hun ontwikkeling. Dit komt omdat deze beoordelingen zicht geven op de competenties, de beroepshouding en de inzet van de student. Daardoor kunnen de lobb-ers hun begeleiding heel precies afstemmen op de behoeften van de student.

Formeel is deze begeleiding vooral gefocust op de twaalf studieadviezen die de lobb-er aan de student geeft. Daarnaast vindt ook veel begeleiding plaats op de leerpleinen. Alle docenten kennen alle studenten en komen elkaar ook dagelijks tegen op de leerpleinen. Begeleiding hangt hierdoor minder op één docent, maar is een verantwoordelijkheid van het hele team. Als een student (lichte) extra ondersteuning nodig heeft, stapt de begeleidingscoördinator in. De ondersteuning kan daardoor in het team blijven. Mocht er meer intensieve begeleiding nodig zijn, dan is er vanuit het team een lijn naar de zorgcoördinatoren en het ZorgAdviesTeam. Een sterk punt is ook dat er een verzuimcoördinator binnen het team is aangesteld, die het team ondersteunt bij de controle op verzuim en de acties die daarop moeten volgen.

Studenten zijn tevreden over de begeleiding. Studenten en docenten hebben een goede band en studenten hebben de ervaring dat ze altijd op deskundige wijze geholpen worden als dat nodig is.

#### **Bpv: duidelijk verbonden met het onderwijs**

De voorbereiding, uitvoering en begeleiding van de bpv zijn doeltreffend. Wij vinden dat de bpv een duidelijke plek in het programma heeft: er is een leerstage en een presteerstage, en dat past goed bij het idee dat een student steeds meer zelfstandigheid en steeds meer gerichtheid op zijn eigen keuzes nodig heeft. De verantwoordelijkheid van het team bij de bpv is duidelijk: die ligt vooral in de begeleiding van de student, en de inhoud van de bpv. De contacten met bedrijven worden via het SintLucas-bureau @WORK georganiseerd, waarbij wel een duidelijke link naar de opleiding wordt gehouden via de bpv-verantwoordelijke in het team. Dit is ook van belang omdat het team graag wil dat de bpv-plek zoveel mogelijk aansluit op de personality en creativity van de student. Studenten vinden dat ze goed worden voorbereid op de bpv, onder meer via het vak personality en via de gesprekken met de lob-er. Zij vinden ook dat er in de opleiding voldoende aandacht is voor wat ze tijdens de bpv geleerd hebben.

#### **Kwaliteitszorg: aandacht voor kwaliteitsverbetering**

De kwaliteitszorg hebben wij in het licht van de verificatie wel onderzocht, maar niet beoordeeld. We hebben gezien dat de opleiding structureel werkt aan kwaliteitsverbetering. De docenten hebben een goed beeld van wat er goed loopt en wat er beter kan. Dit beeld krijgen ze onder meer via de zelfevaluatie van het team en de jaarlijkse tevredenheidsmetingen onder studenten. Het team formuleert vervolgens concrete verbeteracties en voert die acties uit. We constateren dat is dat alle verbeteracties overeenkomen met wat de studenten aan verbeterpunten noemen.

De communicatielijnen zijn kort, zowel tussen de directie en de coördinatoren in het team als tussen de docenten onderling. We zagen een professionele cultuur, met aandacht voor ieders kwaliteiten. Zowel de teamleden als de studenten weten goed de kernwaarden van het SintLucas-onderwijs te benoemen en die kernwaarden komen helder naar voren in de dagelijkse praktijk. De opleiding heeft verder een uitgebreid netwerk aan bedrijfscontacten. Deze contacten worden benut om het onderwijs meer levensecht te maken, maar ook om input te krijgen van buiten over de kwaliteit van de opleiding.

### 3.3 VMBO, brin 30BC-o, kader/gemengd-theoretische leerweg

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod			✓
OP2 Ontwikkeling en begeleiding			✓
OP3 Didactisch handelen		•	



#### Aanbod: voorbereiding op het vervolg

Het aanbod is uitgebreid en samenhangend en bereidt leerlingen goed voor op het vervolgonderwijs en de samenleving. We zien aanvullende kwaliteit in de manier waarop de SintLucaswaarden personality en creativity in het aanbod naar voren komen.

Bijzonder is dat de leerlingen op het SintLucas vmbo meer keuzevakken volgen dan op andere vmbo-scholen. Bij de kaderafdeling en de gemengde leerweg volgen ze zes keuzevakken, terwijl dat landelijk vier en twee is en in de gemengd/theoretische leerweg volgen leerlingen vijf keuzevakken, terwijl dat landelijk twee is. Dit geeft leerlingen de mogelijkheid zich uitgebreider te oriënteren op het vervolgonderwijs dan gebruikelijk. Bijzonder is ook de brede voorbereiding op het vervolg. Deze voorbereiding is niet alleen gericht op de inhoudelijke doorstroom naar vervolgonderwijs, maar ook op de ontwikkeling van de eigen identiteit van de leerling. De inhoudelijke ontwikkeling en de keuzes die leerlingen kunnen maken worden voorbereid via de Gerichte Oriëntatie (GO) in de onderbouw, waarbij leerlingen in de vorm van creatieve projecten kunnen 'proeven' aan de verschillende keuzevakken. De voorbereiding op de persoonlijke ontwikkeling komt onder meer tot uiting in het vak personality. Dit vak richt zich op: wie ben ik, wat wil ik, op de 21ste vaardigheden en op mediawijsheid. De loopbaanoriëntatie en –begeleiding loopt hier als een rode draad doorheen: in het mentoruur en bij andere lob-activiteiten wordt steeds stilgestaan bij de zelfreflecties van de leerlingen. Dit wordt ook vastgelegd in het loopbaandossier en in het processchrift van de leerling. Door deze aanpak krijgen de leerlingen een goed beeld van zichzelf en van hun mogelijkheden en kunnen ze gericht aan hun ontwikkeling werken. Dit geldt overigens ook voor de leerlingen die niet doorstromen naar een mbo-opleiding binnen SintLucas. Ook met hen wordt elk keuzeproces goed voorbereid en zo nodig krijgen ze extra vakken of andere vakken om doorstroming naar een andere instelling te laten lukken.

In de extra's die we hierboven hebben genoemd zien wij aanleiding om het aanbod als 'goed' te beoordelen.

### **Zicht op ontwikkeling en begeleiding: degelijk en oplossingsgericht**

Wij hebben het zicht op ontwikkeling en begeleiding als goed beoordeeld. De school heeft op uitstekende wijze de basiskwaliteit bij deze standaard vormgegeven. De begeleiding is zorgvuldig en doordacht. Leerlingen worden voldoende in de gaten gehouden en kunnen op passende begeleiding en ondersteuning rekenen als dat nodig is.

We vinden de ondersteuningsstructuur degelijk, omdat de school weet waar de leerlingen staan en hun ontwikkeling goed in de gaten houdt. Voor de kernvakken worden VAS-toetsen gebruikt, voor de andere vakken is het meer een samenspel tussen de vakdocenten, de praktijkinstructeurs en de mentoren. De mentor is hierbij de spil. Naast degelijk vinden wij de begeleiding ook oplossingsgericht. Als er sprake is van achterstanden of andere problemen wordt altijd naar een oplossing gezocht waar de leerling het meest bij gebaat is. Docenten en begeleiders zijn niet voor één gat te vangen. Er is bijvoorbeeld een onderwijsassistent aangesteld die leerlingen begeleidt bij studie- en structuurproblemen, en er is een reboundlokaal waar leerlingen tijdelijk gebruik van kunnen maken. Ingewikkelder problemen worden doorgeleid naar de tweedelijnszorg. Leerlingen en hun ouders zijn tevreden over de ondersteuning en begeleiding die de school biedt, blijkt uit de tevredenheidsmetingen. Of, om een leerling aan te halen: 'Je haalt een diploma dankzij hen'.

### **Didactisch handelen: betrokken en degelijk**

Het didactisch handelen van de leraren geeft leerlingen voldoende gelegenheid tot leren en ontwikkelen. Wij hebben lessen gezien met een duidelijke, herkenbare structuur, waarin de docenten de lesstof op een bij de leerlingen passende manier uitlegden. De leerlingen zijn betrokken bij de lesactiviteiten, vooral vanwege de sterke en stimulerende pedagogische relatie met de docenten. De uitdaging en de aansluiting bij het niveau en de belangstelling van leerlingen kan echter beter, vooral bij de avo-vakken. Leerlingen bevestigen ook dat een deel van de lessen effectiever kan zijn. Het team is twee jaar geleden geschoold op didactiek en pedagogiek. Gezien de sterke groei van het team is er opnieuw behoefte aan scholing op vooral differentiatie en afwisseling in werkvormen; dit is dan ook als actiepoint opgenomen voor komend schooljaar.

### **Kwaliteitszorg: meer prioritering nodig**

De kwaliteitszorg hebben we wel onderzocht, maar niet beoordeeld. De school heeft voldoende informatiebronnen om structureel aan de verbetering van zijn kwaliteit te werken: zelfevaluaties en tevredenheidsmetingen, overleg met de ouderraad en leerlingenraad, teamevaluaties en teamplannen. Daardoor heeft het team voldoende informatie om een goed beeld te krijgen over zijn kwaliteit, en om te weten of verbeteracties tot het gewenste resultaat hebben geleid. Toch komt het team er niet altijd toe af te wegen wat de prioriteiten zijn. Ze blijven

hierdoor bezig met veel verschillende verbeteringen. Dit kan leiden tot versnippering van energie en ook verhoging van de (beleving van) de werkdruk. Het zou daarom nuttig zijn als het team meer dan nu het geval is korte-termijn-doelen formuleert en daar prioriteiten in aanbrengt.

De cultuur is lerend en innovatief, met voldoende vrijheid voor docenten om zich te ontwikkelen en te ontplooiën, en met een open, constructieve werksfeer. Teamleden zijn actief betrokken bij het onderwijs en bij de verbeteractiviteiten. Ze spreken elkaar ook aan op afspraken, en zijn open over wat er nog niet goed gaat.

Wij vinden dat zowel intern als extern voldoende verantwoording over de kwaliteit wordt afgelegd en in dialoog naar verbetering van de kwaliteit wordt gezocht. Er wordt daarbij open gecommuniceerd over mogelijkheden, wensen, knelpunten en oplossingen, en de inbreng van derden wordt serieus genomen.



## 4. Reactie van het bestuur

De wijze waarop het vierjaarlijks onderzoek is uitgevoerd, ervaren wij (bestuur, directie maar vooral ook de onderwijsteams) als zeer waardevol en inspirerend.

Het is een winstpunt dat het onderzoek aansluit bij de strategische doelen en de belangrijkste beleidslijnen van de instelling. Het wordt daardoor echt een onderzoek op maat.

De onderwijsteams vonden het prettig het onderzoek te mogen starten met een teampresentatie. Het geeft richting aan het onderzoek binnen de opleiding.

Inspirerend was de wijze waarop de inspecteurs de gesprekken hebben gevoerd met de medewerkers en de studenten/leerlingen. Er ontstonden echte dialogen over zaken die van belang waren.

En waardevol waren de feedbackgesprekken n.a.v. de conceptrapportage. Deze feedbackgesprekken zorgen ervoor dat de teams zich eigenaar gaan voelen van de bevindingen uit het rapport en stimuleert hen om de kwaliteit van het onderwijs verder te verbeteren.

De onderzoeksperiode was intensief maar geeft ons wel het gevoel dat we het onderwijs in Sintlucas in zijn volle breedte hebben kunnen laten zien.

Dit zien we terug in dit goed leesbare rapport dat voor ons een herkenbaar beeld schetst van SintLucas met bevindingen en beoordelingen waar wij ons in kunnen vinden.

Het rapport bevestigt dat we met het ingezette beleid op de goede weg zijn. Beleid dat vooral gericht is op de "kracht van de professional" en minder op de "kracht van de systemen"

Dit hebben wij vertaald in sturen op gemeenschappelijke waarden en het werken met resultaatverantwoordelijke onderwijsteams.

Het rapport laat zien dat het sturen op gemeenschappelijke waarden werkt. Het onderwijs is effectief, uitdagend én er is een bevlogenheid bij de onderwijsteams om de kwaliteit van het onderwijs naar een hoger niveau te brengen.

Voor wat betreft het werken met resultaatverantwoordelijke onderwijsteams laat het rapport zien dat er verschillen zijn in de ontwikkelfase waar de teams zich in bevinden.

We gaan dan ook meer inzetten op maatwerk door verschil te gaan maken in de aansturing en ondersteuning van de onderwijsteams.

En we gaan meer aandacht geven aan de teamontwikkeling door dit als een aandachts- en resultaatgebied te beleggen bij één van de onderwijsdirecteuren.

Ook helpen de bevindingen uit het rapport ons om prioritering en dus meer focus aan te brengen in de vele projecten die we op dit moment hebben lopen.

We hopen hierdoor de (ervaren) werkdruk binnen de onderwijsteams te verminderen.

En verder gaan we extra aandacht besteden aan de periodieke managementrapportage.

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

