



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



Onderzoek bestuur en school

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 20 februari 2020

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. Het vierjaarlijks onderzoek is dit jaar uitgevoerd bij het bestuur van Stichting voor Bijzonder Voortgezet Onderwijs Bilthoven. We hebben onderzocht of de sturing op kwaliteit en het financieel beheer op orde zijn. We onderzoeken dit om na te gaan of het bestuur in voldoende mate zorgdraagt voor de kwaliteit van het onderwijs (sturing op kwaliteit) en het beschikbare geld goed gebruikt en zorgvuldig beheert. Dit om ervoor te zorgen dat het bestuur ook in de toekomst onderwijs van ten minste voldoende kwaliteit kan blijven verzorgen.

Om de sturing op kwaliteit en het financieel beheer te kunnen beoordelen, hebben we onder andere documenten geanalyseerd, gesprekken gevoerd met diverse betrokkenen en lessen bezocht. Een toelichting op de opzet en inrichting van ons onderzoek is beschreven in dit rapport. Meer achtergrondinformatie is te vinden in het Onderzoekskader VO.

Wat moet beter?

De sturing op kwaliteit is niet op orde.

Het bestuur moet het stelsel van kwaliteitszorg beter inrichten, zodat het bestuur goed zicht heeft op de sterke en zwakke punten van het onderwijs en maatregelen kan treffen als dat nodig is. Ook moet het bestuur ervoor zorgen dat de kwaliteitscultuur verbetert, zodat de schoolleiding en het team zich vanuit de koers die is ingezet inspannen om gezamenlijk te werken aan kwaliteitsverbetering.

De afgelopen jaren is een koers ingezet om het onderwijs te moderniseren. Er zijn onderwijsvernieuwingen ingezet gericht op 'persoonlijke ontwikkeling'. Hierbij is de onderwijskwaliteit niet goed in de gaten gehouden en is onvoldoende gekeken waar problemen door zijn ontstaan. Het gevolg is dat de kwaliteit van het onderwijs onvoldoende is. De school schiet tekort in de begeleiding van leerlingen en het afstemmen van het onderwijs op de onderwijsbehoeften. Daarbij zien we dat de resultaten steeds verder dalen. De leidinggevenden en het team hebben inspanningen verricht vanuit de koers, maar door het gebrek aan een duidelijke sturing is de invoering van onderwijsvernieuwingen gestagneerd. Het ontbreekt aan samenhang in (verbeter)activiteiten, een effectieve taakverdeling, resultaatgerichtheid en aan aanspreekbaarheid van het personeel.

Bestuur: Stichting voor Bijzonder Voortgezet Onderwijs Bilthoven
Bestuursnummer: 40505

School onder bestuur: Het Nieuwe Lyceum Bilthoven

Totaal aantal leerlingen: 1142
(Teldatum: 1 oktober 2019)

BRIN: 00TL|00

De kwaliteit van het onderwijs is onvoldoende.

Het bestuur moet ervoor zorgen dat de kwaliteit van het onderwijs verbetert. Verbetering is noodzakelijk, omdat de leerresultaten van leerlingen zorgelijk zijn, vooral van de afdeling havo. Het gemiddelde examencijfer van de havo-leerlingen ligt al jaren lager dan dat van leerlingen op vergelijkbare scholen. Ook laten de voorlopige gegevens zien dat de leerlingen op dit moment niet voldoende leren. De resultaten van de afdeling vwo zijn voldoende, maar laten eveneens een daling zien. De school wijt de dalende resultaten vooral aan de motivatie van leerlingen. Er zijn acties uitgezet om de motivatie te verbeteren, maar deze hebben nog niet geleid tot verbetering van de leerresultaten.

De noodzakelijke verbeteringen maken dat het bestuur hogere eisen zal moeten stellen aan leraren. Het is nodig dat de leraren zich meer verdiepen in wat leerlingen nodig hebben om te kunnen leren. Ook moeten zij de kwaliteit van hun lessen verbeteren, zodat de lessen beter zijn afgestemd op de onderwijsbehoeften en beter aansluiten bij de belevingswereld van de leerlingen.

Wat gaat goed?

Het bestuur (rector-bestuurder) en het intern toezicht (raad van toezicht) pakken zaken voortvarend op.

Op Het Nieuwe Lyceum werkt sinds begin 2019/2020 een nieuwe rector-bestuurder. Hij heeft gerichte acties in gang gezet die ervoor moeten zorgen dat de onderwijskwaliteit beter in de gaten kan worden gehouden. De raad van toezicht ondersteunt de acties die nu zijn ingezet.

Het bestuur investeert actief in de communicatie met medewerkers, leerlingen en hun ouders. Hun betrokkenheid bij de school is altijd groot geweest en heeft ook nu prioriteit. In korte tijd zijn gesprekken georganiseerd, waarin de betrokkenen (kritische) vragen stellen en vragen om een toelichting. Degenen die wij hebben gesproken, geven aan tevreden te zijn over de wijze waarop zij in gesprek zijn met het bestuur.

Aanscherping schoolregels draagt bij aan meer eenheid in handelen.

De betrokkenen hechten veel waarde aan een goede sfeer op school en de ervaren veiligheid is van oudsher groot. Dit is een groot goed. Het nieuwe schoolgebouw is inmiddels in gebruik genomen en om meer rust te creëren is met ingang van dit schooljaar een aantal afspraken vastgelegd, die gelden voor de hele school. De schoolregels hebben in korte tijd gezorgd voor meer eenheid in handelen en daarmee voor meer duidelijkheid.

Financieel beheer op orde.

Het bestuur kan nu en in de nabije toekomst voldoen aan de financiële verplichtingen om het onderwijs te verzorgen.

De gezonde financiële situatie en de versterking van de sturing zijn belangrijke voorwaarden om tot duurzame verbetering te komen.

Wat kan beter?

Het voorkomen van lesuitval kan beter.

Zowel leerlingen en ouders als leraren geven aan dat er in schooljaar 2018/2019 veel lessen zijn uitgevallen. Dit is bevestigd door het bestuur en de schoolleiding. Het bestuur monitort de onderwijstijd en bewaakt dat is voldaan aan de verplichte urennorm. Het bestuur kan de lesuitval systematisch terugdringen, door de oorzaken in beeld te brengen en afspraken te maken die ervoor zorgen dat lesuitval zoveel mogelijk wordt voorkomen.

Het jaarverslag kan beter.

Het financieel beheer is op orde, maar het bestuursverslag is niet geheel volledig. Een aantal onderdelen kan worden verbeterd. Een aantal voorgeschreven toelichtingen in de continuïteitsparagraaf ontbreken. Ook is het interne toezicht op de rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van het overheidsgeld dat het bestuur ontvangt beperkt. Daarnaast raden wij het bestuur aan om de risico-inschatting op te nemen in het bestuursverslag.

Vervolg

Wij voeren in schooljaar 2020-2021 een herstelonderzoek uit bij het bestuur om te beoordelen of de tekortkomingen hersteld zijn. Wij voeren dan ook een herstelonderzoek uit op de school om te beoordelen of de kwaliteit van het onderwijs weer voldoet aan basiskwaliteit. De afspraken die we met het bestuur hebben gemaakt, staan in paragraaf 2.3 van dit rapport.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	7
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	12
3.	Resultaten onderzoek op schoolniveau: Het Nieuwe Lyceum, havo en vwo	24
4.	Reactie van het bestuur	32

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft in de periode van 2 oktober tot en met 6 november 2019 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Stichting voor Bijzonder VO Bilthoven. In een vierjaarlijks onderzoek staat de volgende vraag centraal: is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer?

Het onderzoek wordt uitgevoerd aan de hand van vier deelvragen:

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

Werkwijze

Om de sturing van het bestuur te kunnen beoordelen doen we onderzoek op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau.

Op het niveau van het bestuur richt het onderzoek zich met de vier deelvragen op de standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer. Op schoolniveau verifiëren we aan de hand van enkele uit het Onderzoekskader 2017 geselecteerde standaarden of de sturing terug te zien is in de schoolpraktijk en geven we eveneens een oordeel over de onderwijskwaliteit.

Standaard	Onderzocht	Beoordeeld
Kwaliteitszorg en ambitie		
KA1 Kwaliteitszorg	•	•
KA2 Kwaliteitscultuur	•	•
KA3 Verantwoording en dialoog	•	•
Financieel beheer		
FB1 Continuïteit	•	•
FB2 Doelmatigheid	•	
FB3 Rechtmatigheid	•	•

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

De Stichting voor Bijzonder VO Bilthoven is het bevoegd gezag van Het Nieuwe Lyceum. De school heeft een havo- en vwo-afdeling op één locatie en is een zogenoemde eenpitter.

We lichten hieronder toe welk type onderzoek we op de school hebben uitgevoerd en welke standaarden we hebben onderzocht.

Verificatieonderzoek omgezet in kwaliteitsonderzoek.

We hebben het onderzoek op Het Nieuwe Lyceum oorspronkelijk ingericht als verificatieonderzoek bij de afdelingen havo en vwo. Het verificatieonderzoek is ten eerste onderdeel van het onderzoek naar Kwaliteitszorg en ambitie van het bestuur en bedoeld als middel om informatie te verzamelen om antwoord te geven op de volgende drie vragen:

- weet het bestuur hoe het gesteld is met de kwaliteit van het onderwijs op de school,
- stuurt het bestuur daarop en
- werkt die sturing?

Het tweede doel van het verificatieonderzoek is de kwaliteit van de school op de onderzochte standaarden in beeld te brengen.

Onderzochte standaarden

Bij de selectie van te onderzoeken standaarden hebben we het beleid van het bestuur en de beschikbare managementinformatie als uitgangspunt genomen. We hebben de standaarden uit het Onderzoekskader voortgezet onderwijs (versie augustus 2019) geselecteerd die hier bij aansluiten:

- 1) de school staat van oudsher bekend als gedegen met goede resultaten (OR1 Resultaten) en profileert zich als school met oog voor persoonlijke ontwikkeling (OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding);
- 2) voor de onderwijsresultaten geldt dat deze de afgelopen drie jaar dalen. De inspectie heeft het bestuur hier in het voorjaar van 2019 op geattendeerd.

NB: De voorlopige gegevens voor schooljaar 2019-2020 wijzen echter uit dat de resultaten voor de afdeling havo niet voldoen aan de norm en onvoldoende zijn. De inspectie beschikt nog niet over de vastgestelde resultaten en kan deze resultaten daarom niet betrekken in dit onderzoek.

Ook de standaard OP8 Toetsing en afsluiting is geselecteerd. Dit vanwege een afspraak dat de inspectie in 2019 aanvullende informatie ophaalt over de sturing op de kwaliteit van het examenproces en de kwaliteit van de programma's van toetsing en afsluiting (PTA's) en examenreglementen.

De verder dalende onderwijsresultaten (bron: voorlopige resultaten schooljaar 2018-2019) en de tekortkomingen die we tijdens het onderzoek hebben geconstateerd, hebben ertoe geleid dat we het onderzoek hebben omgezet in een kwaliteitsonderzoek.

Het bestuur is hier tijdens het onderzoek op school en bij de terugkoppeling van de bevindingen over geïnformeerd. Bij een kwaliteitsonderzoek onderzoeken we alle kernstandaarden uit het inspectiekader. We hebben ons onderzoek op de school uitgebreid met de kernstandaarden: OP3 Didactisch handelen en SK1 Veiligheid.

Onderstaande tabel geeft weer welke standaarden op Het Nieuwe Lyceum zijn onderzocht.

Standaard	Onderzocht
Onderwijsproces	
OP1 Aanbod	
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding	•
OP3 Didactisch handelen	•
OP4 Extra ondersteuning	
OP5 Onderwijstijd	
OP6 Samenwerking	
OP7 Praktijkvorming/Stage	
OP8 Toetsing en afsluiting	•
Schoolklimaat	
SK1 Veiligheid	•
SK2 Pedagogisch klimaat/Leerklimaat	
Onderwijsresultaten	
OR1 Resultaten	•
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties	
OR3 Vervolgsucces	
Kwaliteitszorg en ambitie	
KA1 Kwaliteitszorg	•*
KA2 Kwaliteitscultuur	•*
KA3 Verantwoording en dialoog	•*
*Omdat er sprake is van een zogenaamde eenpitter is, maken we voor de beoordeling van de standaarden van het Kwaliteitsgebied en ambitie geen onderscheid tussen bestuurs- en schoolniveau.	

Onderzoeksactiviteiten

Tijdens het onderzoek hebben we zowel onderzoeksactiviteiten op het niveau van het bestuur als op het niveau van de school uitgevoerd.

Bestuursniveau

We hebben voorafgaand aan het startgesprek de beschikbare documenten geanalyseerd, waaronder het schoolplan, het strategisch beleidsplan (versie september 2019) en het jaarverslag 2018. Het startgesprek met het bestuur en de presentatie door het bestuur vormden belangrijke aanvullingen op deze analyse.

Aangezien het stelsel van kwaliteitszorg niet is beschreven in het schoolplan en we nog geen duidelijk beeld hadden van het stelsel van kwaliteitszorg, hebben we het bestuur gevraagd om aanvullende informatie over de afspraken en instrumenten waarmee het bestuur zicht verkrijgt op de onderwijskwaliteit en doorwerking van beleid.

Tijdens de onderzoeksperiode hebben we aanvullende gesprekken gevoerd met leden van de raad van toezicht (intern toezichthouder) en vertegenwoordigers van de diverse geledingen van de medezeggenschapsraad. Ook hebben we gesprekken gevoerd met de conrectoren en met de teamleiders. Aan het eind van de onderzoeksdagen hebben we onze bevindingen teruggekoppeld aan bestuur en schoolleiding.

Schoolniveau

We hebben de informatie geanalyseerd, die de school beschikbaar heeft gesteld en die relevant was voor het onderzoek, zoals de schoolgids en sectieplannen. Op de onderzoeksdag zelf zijn we in gesprek gegaan met functionarissen die een actieve rol hebben in het begeleidingsproces, waaronder de ondersteuningscoördinator en diverse mentoren. Ook hebben we gesprekken gevoerd met de conrectoren, teamleiders, leraren en leerlingen.

Aanvullend hebben we het leerlingvolgsysteem ingezien om ons een beeld te vormen van de begeleidingsinformatie en de wijze waarop de school deze informatie benut. Ook hebben we, samen met een observant van school, een aantal lessen/klassen bezocht om ons een beeld te vormen van de leskwaliteit en de wijze waarop de leraren in de lessen inspelen op verschillen in onderwijsbehoeften van individuele en groepen leerlingen.

De bevindingen van het kwaliteitsonderzoek op Het Nieuwe Lyceum hebben we aan het eind van de onderzoeksdag teruggekoppeld. Hierbij waren de rector-bestuurder, de conrectoren en teamleiders aanwezig.

Overige wettelijke vereisten

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

- Aanwezigheid schoolplan en schoolgids, art. 24c, lid 3 WVO;
- Vrijwilligheid ouderbijdrage, art. 24a, lid 1d WVO;
- Aanwezigheid meldcode kindermishandeling en huiselijk geweld, art. 3a WVO.

Signalen

In de voorbereiding van ieder onderzoek kijken we altijd naar eventuele signalen die bij de inspectie zijn binnengekomen. Soms heeft dat gevolgen voor de uitvoering van het onderzoek.

Er is bij ons twee keer een signaal over lesuitval binnengekomen. We hebben met het bestuur gesproken over de lesuitval, maar het heeft er niet toe geleid dat we de Onderwijstijd (OP5) hebben onderzocht. In hoofdstuk 2 onder deelvraag 1 gaan we wel kort in op de sturing op onderwijstijd.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de oordelen over de standaarden uit de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer op bestuursniveau. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van het onderzoek op Het Nieuwe Lyceum. In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en de rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

- G** Goed
- V** Voldoende
- O** Onvoldoende
- K** Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

-  Onderwijsproces
-  Schoolklimaat
-  Onderwijsresultaten
-  Kwaliteitszorg en ambitie
-  Financieel beheer

2. Resultaten onderzoek op bestuursniveau

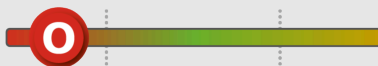
In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van het onderzoek op bestuursniveau: de oordelen op de standaarden in de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

In onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat de oordelen zijn over het kwaliteitsgebied Financieel beheer op bestuursniveau. Voor het gebied Kwaliteitszorg en ambitie geldt dat we in de eerste vierjaarlijkse onderzoeken op bestuursniveau in het funderend onderwijs geen totaaloordeel geven. Wel geven we oordelen op de drie standaarden afzonderlijk (zie 2.1).



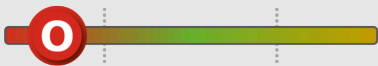
Oordelen op bestuursniveau voor de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer

Het beeld van het bestuur over de kwaliteit komt niet overeen met het beeld van de inspectie



Het beeld van het bestuur komt volledig overeen met het beeld van de inspectie

Het beleid van het bestuur werkt niet door tot op school/opleidingsniveau



Het beleid van het bestuur werkt volledig door tot op school/opleidingsniveau

Samenvattend oordeel

De centrale onderzoeksvraag luidt:

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

Sturing op kwaliteit niet op orde.

De sturing op kwaliteit moet beter. Het stelsel van kwaliteitszorg is onvoldoende cyclisch van opzet en heeft onvoldoende bijgedragen aan het systematisch bewaken en bevorderen van de onderwijskwaliteit. Ook is er nog geen sprake van een kwaliteitscultuur, die ervoor zorgt dat er sprake is van een samenwerking die de kwaliteit van het onderwijs bevordert. Hierdoor hebben de inspanningen die zijn geleverd niet het gewenste resultaat opgeleverd.

De nieuwe rector-bestuurder heeft gesignaleerd dat het stelsel tekort schiet en is gestart met de ontwikkeling van een samenhangend stelsel van kwaliteitszorg om het zicht op de gerealiseerde kwaliteit te verbeteren. Daarbij zijn er acties ingezet die ervoor zorgen dat de beschikbare informatie (in het bijzonder de onderwijsresultaten) beter wordt benut.

Het financieel beheer is op orde.

Het financieel beheer is deugdelijk. De beschikbare gegevens laten op dit moment geen financiële risico's zien die het voortbestaan van Het Nieuwe Lyceum binnen nu en twee jaar in gevaar kunnen brengen.

Vervolg

De conclusie van ons onderzoek leidt tot vervolgtoezicht. Het bestuur krijgt herstelopdrachten en wij zien er op toe dat het bestuur de afspraken nakomt (paragraaf 2.3).

2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

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

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



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

Deze deelvraag beantwoorden we negatief. We beoordelen de kwaliteitszorg als Onvoldoende. Het stelsel van kwaliteitszorg is onvoldoende cyclisch van opzet en biedt onvoldoende zicht op de onderwijskwaliteit. Omdat het bestuur de onderwijskwaliteit niet voldoende heeft bewaakt en onvoldoende heeft gestuurd op verbetering ervan, is de onderwijskwaliteit op Het Nieuwe Lyceum nu onvoldoende. Het bestuur zal het stelsel van kwaliteitszorg beter moeten inrichten en de beschrijving ervan moeten opnemen in het schoolplan. Dit leidt tot een herstelopdracht (artikel 23c, WVO en art. 24, vierde lid, WVO).

Schoolplan bevat geen beschrijving van het stelsel van kwaliteitszorg; beschrijving wel in ontwikkeling.

De nieuwe rector-bestuurder heeft gesignaleerd dat het schoolplan 2018-2021 geen beschrijving van een stelsel van kwaliteitszorg bevat. Hij is gestart met de ontwikkeling van het strategisch beleidsplan, waarin de missie, visie en onderwijsambities staan en waarin diverse kwaliteitsinstrumenten zijn gebundeld. Het SBP bevat onder andere sectieplannen, afspraken over het trainingstraject didactisch coachen en een kwaliteitskalender 2019-2020. Wat nog ontbreekt is een beschrijving van afspraken die ervoor zorgen dat de betrokkenen (leraren, schoolleiding en bestuur) weten wat er van hen verwacht wordt, wat de eisen zijn en of en op welke wijze wordt nagegaan of ze daar op dit moment aan voldoen. Het bestuur zal het stelsel van kwaliteitszorg verder moeten inrichten en de schriftelijke uitwerking moeten opnemen in het schoolplan.

Kwaliteit van het onderwijsproces en de resultaten is onvoldoende bewaakt en bevordert vanuit het stelsel van kwaliteitszorg.

Uit ons onderzoek blijkt dat het bestuur wel enig zicht heeft gehouden op onderdelen van de kwaliteit, maar dat het zicht in de praktijk te beperkt was om de kwaliteit van het onderwijsproces en de resultaten goed in de gaten te kunnen houden. Daarnaast heeft het bestuur de informatie die er wel was onvoldoende geanalyseerd en geduid. Versterking van de kwaliteitszorg is nodig om (doel)gericht de noodzakelijke en gewenste veranderingen in gang te zetten.

We lichten dit toe aan de hand van een aantal bevindingen uit het onderzoek op schoolniveau met betrekking tot de resultaten (OR1), de leerlingbegeleiding (OP2) en het didactisch handelen (OP3). Ook zoomen we in op de onderwijstijd vanwege diverse signalen over lesuitval (OP5). De vragen die hierbij centraal hebben gestaan zijn: weet het bestuur hoe het gesteld is met de kwaliteit van het onderwijs, hoe stuurt het bestuur daarop en werkt die sturing? De oordelen en resultaten van het onderzoek op school staan in hoofdstuk 3.

Ad Onderwijsresultaten dalen: analyse van de resultaten ontbreekt waardoor niet duidelijk is wat er moet gebeuren om de resultaten te verbeteren (OR1).

Zowel het bestuur en de intern toezichthouder als de schoolleiding en de leraren weet dat de onderwijsresultaten de afgelopen jaren stelselmatig dalen. De afdelingen hebben in schooljaar 2017-2018 nog een voldoende onderwijsresultatenoordeel. De voorlopige gegevens van schooljaar 2018-2019 wijzen uit dat de resultaten verder zijn gedaald en voor de afdeling havo onvoldoende worden.

Uit de gesprekken maken we op dat het bestuur, het intern toezicht, de schoolleiding en de leraren op de hoogte zijn van de dalende onderwijsresultaten. De maatregelen die in de afgelopen tijd zijn genomen hebben echter niet tot een verbetering van de resultaten geleid. De analyses die zijn uitgevoerd hebben onvoldoende zicht gegeven op de oorzaken van de daling van de indicatoren R2 en R3 en de lage percentielscores bij diverse vakken en het achterblijven van examenresultaten.

Ad leerlingbegeleiding: zicht op kwaliteit van de inrichting en uitvoering van het begeleidingsproces ontbreekt (OP2).

Het bestuur weet onvoldoende of voldaan is aan de wettelijke eisen en de eigen ambities. Het bestuur heeft de kwaliteit van de begeleiding en het beleid om achterstanden te bestrijden onvoldoende bewaakt en bevordert vanuit een stelsel van kwaliteitszorg.

Uit de gesprekken maken we op dat het ontbreekt aan een duidelijk beleid. Er zijn geen heldere afspraken en instrumenten, waarmee het bestuur kan bepalen hoe het gesteld is met de kwaliteit van de begeleiding, om daarop te kunnen sturen en om na te kunnen gaan of die sturing werkt. Ook binnen de school ontbreken eenduidige en gemeenschappelijke afspraken, die ervoor zorgen dat het team de oorzaken van achterblijvende leerresultaten in beeld brengt. Het team heeft meer zicht nodig op wat leerlingen nodig hebben om te leren, zodat de acties die zij inzetten hier beter op zijn afgestemd.

Ad Didactisch handelen: zicht op leskwaliteit onvolledig en geen structurele sturing op versterking van het didactisch handelen (OP3).

Het bestuur weet dat de leraren zorgen voor afwisselende werkvormen maar ook dat de leraren in de lessen te weinig afstemmen op verschillen tussen leerlingen. Het bestuur en de schoolleiding baseren hun kwaliteitsbeeld op eigen observaties en gesprekken met leraren en leerlingen. Het bestuur en de schoolleiding hebben dus wel een kwaliteitsbeeld, maar hebben daarbij onvoldoende een verband gelegd met de dalende onderwijsresultaten en de kwaliteit van de begeleiding. De kwaliteit van de verbeterplannen die door een aantal secties zijn opgesteld, is hierdoor oppervlakkig. Ook is er bij leraren nog te weinig bereidheid

gerealiseerd om te reflecteren op het eigen handelen. Dit urgentiebesef is nodig om ervoor te zorgen dat zij hun bijdrage leveren aan het verbeteren van de leerresultaten en daarmee het schoolsucces van hun leerlingen.

Uit de gesprekken op school maken we op dat het systematisch bewaken en bevorderen van het didactisch handelen het afgelopen jaar te weinig de aandacht heeft gehad. Dit schooljaar zullen bij alle docenten lesbezoeken worden afgelegd met behulp van een digitaal observatie-instrument.

Ad Onderwijstijd: voldoende zicht op gerealiseerde uren maar analyse oorzaak lesuitval ontbreekt en treffen van adequate maatregelen om lesuitval terug te dringen zijn uitgebleven (OP5).

Het bestuur weet dat de school het afgelopen schooljaar veel minder lesuren heeft verzorgd dan gepland. Het bestuur monitort de gerealiseerde uren per afdeling systematisch. Vorig schooljaar is echter niet adequaat gehandeld en zijn uren niet ingehaald. Ook zijn er geen maatregelen getroffen om de lesuitval systematisch terug te dringen.

Uit de gesprekken maken we op dat de lesuitval voor een deel is veroorzaakt door ziekte van leraren, maar dat er voor een groot deel organisatorische redenen aan ten grondslag liggen. Lessen zijn bijvoorbeeld uitgevallen, omdat diverse leraren zijn ingezet voor andere taken dan lesgevend taken. Het bestuur zal in samenspraak met het team afspraken moeten maken en acties moeten inzetten om de lesuitval structureel terug te dringen.

Positieve ontwikkelingen zichtbaar: concrete acties ingezet.

De rector-bestuurder die met ingang van dit schooljaar is aangesteld heeft de opdracht om invulling te geven aan onderwijskundig leiderschap en om rust en duidelijkheid te creëren. De eerste, concrete stappen om het zicht op de kwaliteit te kunnen verbeteren zijn in een kort tijdsbestek al gezet. Een voorbeeld hiervan is de samenstelling van het strategisch beleidsplan, waarin 'losse' documenten zijn gebundeld. Een ander voorbeeld is dat het bestuur actief de resultaatgerichtheid van schoolleiding en secties bevordert, door gerichte verantwoordingsinformatie op te vragen. Daarbij wordt ook het gesprek met secties gevoerd over hun sectieplan en behaalde resultaten. Een ander voorbeeld is het vastleggen van duidelijke schoolregels en het toezien op naleving hiervan.

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

Deze deelvraag beantwoorden we negatief. We beoordelen de kwaliteitscultuur als Onvoldoende. Het bestuur heeft op onderdelen niet gehandeld in lijn met de code goed bestuur. Er is door het bestuur, het intern toezicht en het personeel van de school onvoldoende

gezamenlijk, vanuit de onderwijsvisie, gewerkt aan kwaliteitsverbetering. Hierdoor is er onvoldoende sprake van samenhang tussen de (verbeter)activiteiten, resultaatgerichtheid en aanspreekbaarheid van het personeel. Het bestuur zal moeten sturen op verbetering van de kwaliteitscultuur, zodat er gezamenlijk en ieder vanuit zijn eigen rol wordt gewerkt aan kwaliteitsverbetering. Dit leidt tot een herstelopdracht (artikel 23a WVO en artikel 37a WVO).

Afgelopen jaren op onderdelen in strijd met beginselen uit code goed bestuur gehandeld.

Het bestuur heeft zich gecommitteerd aan de code goed bestuur. Uit de documenten blijkt dat de scheiding tussen de rollen van bestuur en intern toezicht (raad van toezicht) juridisch gezien klopt. We maken echter uit de diverse gesprekken op dat er wel een aantal knelpunten was, waardoor de samenwerking moeizaam verliep.

De afgelopen jaren is er veel tijd en energie gestopt in de verbouwing van het schoolgebouw en invoering van onderwijsvernieuwingen. Het bestuur heeft de raad van toezicht goed geïnformeerd over de verbouwing en het resultaat mag er zijn: Het Nieuwe Lyceum beschikt over een mooi gebouw met een prachtige uitstraling en goede faciliteiten. Het bestuur heeft echter ook de verantwoordelijkheid en plicht om belanghebbenden te informeren over de onderwijskwaliteit en de doorwerking van het ingezette beleid. Het bestuur heeft hierover geen open dialoog gevoerd en is onvoldoende het gesprek aangegaan met de intern toezichthouder. De intern toezichthouder heeft in de praktijk onvoldoende als klankbord voor het bestuur gefungeerd en heeft onvoldoende toezicht gehouden op het handelen van de bestuurder. Dit is in strijd met het principe 'openheid' vanuit de code goed bestuur.

Uit de gesprekken die we op school hebben gevoerd, maken we op dat veel teamleden onvoldoende zicht hebben op 'het waarom' (ambities en de onderliggende waarden lijken onvoldoende bekend). Er is een krachtige aansturing gemist en diverse taken en rollen zijn niet voldoende duidelijk belegd of vervuld zoals beoogd. Leraren hebben ervaren dat voorstellen, vanuit docentenateliers en innovatiegroepen, niet door het bestuur zijn opgepakt of een stille dood zijn gestorven. In de loop van de tijd is er een afstand ontstaan tussen enerzijds het bestuur en de conrectoren en anderzijds het team. Aangegeven is dat het vertrouwen in elkaar is gedaald.

Sturing op verbetering cultuur opgepakt en eerste positieve effecten zichtbaar.

Een van de belangrijke taken van het bestuur nu is om te werken aan een professionele cultuur, waarbij medewerkers weten wat de doelen en ambities zijn, medewerkers bereid zijn om te reflecteren op het eigen handelen en elkaar aanspreken.

Belangrijke stappen zijn en worden nu in gang gezet door de rector-bestuurder. De raad van toezicht ondersteunt de acties. Er wordt kritisch gekeken naar de organisatiestructuur, de beoordelingscyclus van medewerkers inclusief opbouw van bekwaamheidsdossiers en er wordt ingezet op verdere professionalisering van de schoolleiding en medewerkers. Hierbij merken we op dat het bestuur de bevoegdheden van docenten in kaart heeft. Uit de gegevens blijkt dat 96 procent van de leraren over de juiste bevoegdheid beschikt, 3 procent benoembaar is en 1 procent in opleiding.

Positief is dat de betrokkenen die wij hebben gesproken aangeven, dat er nu meer rust is in de school en het vertrouwen tussen bestuur, schoolleiding en onderwijsteam groeiend is.

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

Deze deelvraag beantwoorden wij positief. We beoordelen de verantwoording en dialoog als Voldoende. Het bestuur heeft zich verantwoord aan de intern toezichthouder en heeft gesprekken gevoerd met de medezeggenschapsraad. De inhoudelijke kwaliteit van zowel de dialoog als de (schriftelijke) verantwoording over de onderwijskwaliteit en behaalde resultaten kan wel worden verbeterd. De betrokkenen zijn kritisch over de ruimte voor inbreng en tegenspraak.

Gesprek gevoerd met en verantwoording afgelegd aan belanghebbenden; behoefte aan meer ruimte voor inbreng en tegenspraak.

Het bestuur heeft een dialoog gevoerd met de raad van toezicht en met de medezeggenschapsraad, maar zij geven aan weinig ruimte te hebben ervaren voor hun inbreng en met name voor kritische tegenspraak.

Uit de gesprekken met leden van de raad van toezicht en de medezeggenschapsraad maken we op dat het huidige bestuur hen meer betreft bij ontwikkelingen en initiatieven en meer ruimte biedt voor hun inbreng. De geledingen zijn tevreden over de wijze waarop zij worden geïnformeerd over ontwikkelingen en voelen zich gehoord. Het bestuur vindt draagvlak en uitvoerbaarheid belangrijke factoren en stemt daarom ook regelmatig af met de personeelsgeleding, de oudergeleding en de leerlingenraad.

Het bestuur en het intern toezicht zijn bezig om de informatiepositie en de rol van het intern toezicht verder te versterken. Een belangrijke stap is gezet door de raad van toezicht. Zij hebben zich geprofessionaliseerd en hebben een beoordelingsprocedure ontwikkeld, waardoor zij beter in staat zijn hun toezichthoudende rol, de rol van klankbord van het bestuur en de werkgeversrol te vervullen. Om wederzijdse verwachtingen van bestuur en intern

toezicht te verhelderen, is gestart met de ontwikkeling en implementatie van een toezichtkader. In dit kader staan onder meer resultaatafspraken met het bestuur en de beoordelingsprocedure van het bestuur.

Schriftelijke verantwoording voldoet aan wettelijke eisen; we zien wel kansen voor verbetering.

Het bestuur verantwoordt zich in de vorm van het jaarverslag en via de website 'Scholen op de kaart'. Ook staat er informatie in de schoolgids.

Uit ons bureauonderzoek blijkt dat de verantwoording voldoet aan de wettelijke eisen, maar dat een aantal onderdelen kan worden verbeterd. Ten eerste is de verantwoording van het bestuur over de werkelijk gerealiseerde onderwijskwaliteit (behaalde resultaten en ontwikkelingen die zijn ingezet) beperkt. Een voorbeeld hiervan is de wijze waarop het bestuur zich over de resultaten (leeropbrengsten) verantwoordt in het jaarverslag en op de website 'Scholen op de kaart'. De informatie is heel summier: de resultaten (leeropbrengsten) zijn wel vermeld, maar er is geen beschrijving of verantwoording bij gegeven. Ook is niet vermeld welke acties het bestuur in gang zet om verbetering te realiseren. Een ander voorbeeld is dat er geen verantwoordingsinformatie is over de doorwerking van de onderwijsvernieuwingen (zoals 'leerling beter in beeld'). Tot slot merken we op dat de financiële verantwoording op onderdelen beter kan. Dit is beschreven in paragraaf 2.2.

2.2. Financieel beheer

Wij baseren ons oordeel over het Financieel beheer op de standaarden voor financiële continuïteit en financiële rechtmatigheid. Voor Financieel beheer hanteren wij alleen de oordelen Voldoende en Onvoldoende. Wij geven geen oordeel over financiële doelmatigheid, tenzij daar nadrukkelijk aanleiding voor is.

Het financieel Beheer beoordelen wij als Voldoende, omdat zowel de financiële continuïteit als de rechtmatigheid Voldoende zijn.

Financieel beheer		V
	O	V
FB1 Continuïteit		•
FB2 Doelmatigheid	Geen oordeel	
FB3 Rechtmatigheid		•



Financiële continuïteit

In onderstaande tabel is de financiële ontwikkeling van het bestuur te zien. Dit is de ontwikkeling van de afgelopen drie jaar en de begroting

voor de komende drie jaar, gebaseerd op de jaarverslaggeving van het bestuur.

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	3,26	4,00	2,01	1,98	1,93	1,88
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,69	0,29	0,28	0,26	0,25	0,25
Weerstandsvermogen	< 5%	36,39%	34,20%	30,37%	25,76%	22,70%	21,71%
Huisvestingsratio	> 10%	6,52%	9,90%	10,90%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	3,75%	0,16%	-2,69%	2,46%	-2,84%	-1,20%

Wij beoordelen de financiële continuïteit als Voldoende. De tabel geeft geen indicatie van financiële risico's voor de continuïteit van het onderwijs binnen nu en twee jaar. Ons onderzoek bevestigt dat beeld.

De solvabiliteit 2 ligt onder de signaleringswaarde. Dit wordt veroorzaakt door de verwerking van een langlopende verplichting en vordering in de balans. Er is in 2015 een langlopende lening afgesloten ad. € 7.725.000. Deze lening is uitgegeven door het Ministerie van Financiën. De lening zal worden afgelost in 30 jaarlijkse termijnen. Met de gemeente De Bilt is een projectovereenkomst afgesloten waarbij de jaarlijkse rente en aflossing van de langlopende lening terugontvangen worden via jaarlijkse betalingen. Er is een gemeentegarantie op deze lening afgegeven.

Wel wijzen wij op de volgende aandachtspunten.

De in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo) voorgeschreven elementen uit de Continuïteitsparagraaf zijn weliswaar aanwezig in het bestuursverslag, maar de informatiewaarde kan beter in de volgende bestuursverslagen. In artikel 4, lid 4, van de Rjo worden namelijk toelichtingen gevraagd bij de onderdelen van de continuïteitsparagraaf, die wij nu nog niet volledig aantreffen. Het gaat om:

- Toelichtingen over inrichting en werking van een systeem voor risicobeheer zijn slechts gedeeltelijk aanwezig. Wij zien nog geen toelichtingen over welke resultaten er met het systeem zijn bereikt en welke aanpassingen eventueel worden doorgevoerd.
- Toelichtingen over vermelde risico's ontbreken. In het jaarverslag staat vermeld dat in de bijlage van het jaarverslag de risico's worden beschreven. Deze bijlage ontbreekt in het jaarverslag. Uit navraag bij het bestuur blijkt dat deze risico-inschatting per abuis niet is opgenomen in het jaarverslag. Het bestuur heeft ons de risicoanalyse nagezonden.

Wij verwachten dat het bestuur dit verbetert vanaf het eerstvolgende bestuursverslag.

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over financiële doelmatigheid, tenzij daar nadrukkelijk aanleiding voor is. Met financiële doelmatigheid bedoelen we dat het geld efficiënt wordt besteed en dat het geld ten goede komt aan de door het bestuur gestelde doelen. We verwachten dat die doelen bijdragen aan kwaliteit van het onderwijs en dat deze duidelijk zijn toegelicht in het bestuursverslag.

Bij ons onderzoek kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

Verslag intern toezichthouder over toezicht op doelmatige besteding van rijksmiddelen:

Het intern toezichthoudend orgaan moet in het bestuursverslag verantwoording afleggen over zijn handelen en de resultaten die dat opleverde. Daaronder valt ook het toezien op de doelmatige besteding van het overheidsgeld dat het bestuur ontving. De informatie hierover ontbrak in het bestuursverslag over 2018. Wij vragen de intern toezichthouder om voortaan in de bestuursverslagen hieraan meer aandacht te geven.

Besteding middelen passend onderwijs

Voor passend onderwijs ontving het bestuur in 2018 geld van het samenwerkingsverband. Naast verantwoording aan het samenwerkingsverband over de inzet van dit geld, is het belangrijk dat het bestuur ook in het eigen bestuursverslag laat zien hoe dit geld is ingezet. Dit komt tegemoet aan een breed levende maatschappelijke behoefte. Het bestuur laat in het bestuursverslag 2018 niet zien hoe het geld voor passend onderwijs is besteed. Wij verwachten daarom dat het bestuur in de volgende bestuursverslagen meer aandacht geeft aan hoe ze dit geld voor extra ondersteuning inzet en welke resultaten ze ermee bereikt.

Financiële rechtmatigheid

Wij beoordelen de financiële rechtmatigheid als Voldoende. Wij baseren ons hierbij op de bevindingen van de instellingsaccountant. Daarnaast speelt aanvullende informatie een rol, zoals signalen en (lopende) onderzoeken op het gebied van de financiële rechtmatigheid.

2.3. Afspraken over vervolgtoezicht

De conclusie van ons onderzoek bij het bestuur Stichting voor Bijzonder Voortgezet Onderwijs Bilthoven is dat de sturing op kwaliteit niet op orde is. Het bestuur heeft onvoldoende zorg gedragen voor de kwaliteit van het onderwijs op Het Nieuwe Lyceum. Het financieel beheer is wel op orde.

Deze conclusie leidt tot de volgende vervolgafspraken met het bestuur:

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur Stichting voor Bijzonder Voortgezet Onderwijs		
KA1 Kwaliteitszorg		
De standaard KA1 Kwaliteitszorg beoordelen we als Onvoldoende, omdat het huidige stelsel van kwaliteitszorg onvoldoende heeft bijgedragen aan het bewaken en verbeteren van de onderwijskwaliteit op de school. (art. 23a, WVO). Ook staat het stelsel niet beschreven in het schoolplan (art 24, lid 4, WVO)	Het bestuur moet zorgen voor een stelsel van kwaliteitszorg, waarmee cyclisch, systematisch en planmatig de onderwijskwaliteit op de school wordt bepaald, bewaakt en bevorderd geborgd. Het stelsel dient tevens uitgewerkt te zijn in het schoolplan. Hersteltermijn: 1 jaar	Wij voeren uiterlijk een herstelonderzoek uit in het eerste kwartaal van 2021.
KA2 Kwaliteitscultuur		
De standaard KA2 Kwaliteitscultuur beoordelen we als Onvoldoende, omdat het bestuur, het intern toezicht en de school onvoldoende hebben samengewerkt aan kwaliteit vanuit een op verbetering gerichte cultuur (art. 23a en 24, WVO).	Het bestuur moet zorgen voor een kwaliteitscultuur, waarin bestuur en school ieder vanuit hun eigen rol, zich gezamenlijk inspannen voor de ontwikkeling en het onderhoud van zowel de kwaliteit van het onderwijs als de kwaliteit van het personeel. Hersteltermijn: 1 jaar	Wij voeren uiterlijk een herstelonderzoek uit in het eerste kwartaal van 2021.
School Het Nieuwe Lyceum, afdelingen havo en vwo		
We beoordelen de standaard OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding als Onvoldoende, omdat de school tekortschiet in de begeleiding van leerlingen en niet zichtbaar en gestructureerd werkt aan het bestrijden van achterstanden. Ook beschikt de school niet over een actueel taalbeleid (art. 2, tweede lid, WVO en art. 6c, WVO).	Het bestuur zorgt ervoor dat de onderwijskwaliteit verbetert, zodat beide afdelingen voldoen aan de wettelijke eisen. Hersteltermijn: 1 jaar	We voeren uiterlijk een herstelonderzoek uit in het eerste kwartaal van 2021.

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
We beoordelen de standaard OP3 Didactisch handelen als Voldoende, maar geven een herstelopdracht voor een onderdeel uit de standaard vanwege het feit dat leraren in hun reguliere lessen te weinig rekening houden met verschillen tussen leerlingen, waardoor de lessen niet goed aansluiten bij het ontwikkelingsniveau van individuele en groepen leerlingen (zie ook de tekortkoming hiervoor bij OP2); het gaat ook hier om art.2 lid 2 WVO.	Het bestuur zorgt voor een beleid gericht op het afstemmen op verschillen tussen leerlingen en zorgt ervoor dat de kwaliteit van het didactisch handelen en daarmee van de lessen verbetert. Hersteltermijn: 1 jaar	We voeren uiterlijk een herstelonderzoek uit in het eerste kwartaal van 2021.

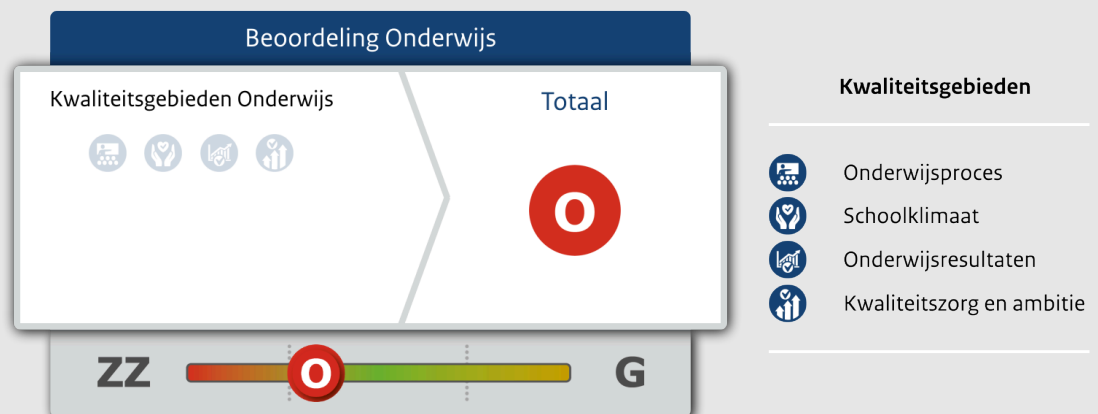
3. Resultaten onderzoek op schoolniveau: Het Nieuwe Lyceum, havo en vwo

In dit hoofdstuk geven wij de oordelen en de resultaten van het onderzoek bij Het Nieuwe Lyceum, havo en vwo.

Inleiding

Het onderzoek op schoolniveau is gestart als verificatieonderzoek. We hebben tekortkomingen geconstateerd die er, in combinatie met teruglopende onderwijsresultaten, toe hebben geleid dat we het onderzoek op beide afdelingen hebben omgezet naar een kwaliteitsonderzoek. Omdat we bij een kwaliteitsonderzoek alle kernstandaarden onderzoeken, hebben we naast de standaarden OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding, OP8 Toetsing en afsluiting en OR1 Onderwijsresultaten, ook de kernstandaarden OP3 Didactisch handelen en SK1 Veiligheid onderzocht.

Onderstaand figuur geeft de resultaten van het onderzoek weer.



Conclusie

De conclusie van het kwaliteitsonderzoek is dat we beide afdelingen van het Nieuwe Lyceum als Onvoldoende beoordelen. De school zorgt er in onvoldoende mate voor dat het onderwijs is afgestemd op de onderwijsbehoeften van leerlingen. Daardoor draagt het onderwijs onvoldoende bij aan een ononderbroken ontwikkeling van leerlingen (art.2 WVO). De leerlingen leren niet genoeg. Het bestuur krijgt de opdracht om de wettelijke tekortkomingen te herstellen en om te

zorgen voor onderwijs van voldoende kwaliteit. De afspraken en hersteltermijnen staan in paragraaf 2.3 van dit rapport.

3.1. Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding	•		
OP3 Didactisch handelen		•	
OP8 Toetsing en afsluiting		•	



OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding

De standaard Zicht op ontwikkeling en begeleiding beoordelen we als Onvoldoende. De school brengt de onderwijsbehoeften van leerlingen onvoldoende in beeld en heeft geen helder beleid om achterstanden op structurele en herkenbare wijze te bestrijden. Hierdoor leiden de inspanningen die het onderwijsteam verricht bij een substantieel deel van de leerlingen niet tot een effectief leerproces. Dit heeft zijn weerslag op de leerresultaten. Dit leidt tot een herstelopdracht (art. 2, tweede lid, WVO en art. 6c, WVO).

Systematische analyse van de achtergronden van achterstanden ontbreekt.

Uit de gesprekken en documentatie maken we op dat er wel een begeleidingsstructuur is ingericht. De school neemt regelmatig schooltoetsen af, er vinden mentorgesprekken plaats en ook vinden er per jaar diverse leerling/rapportbesprekingen plaats. Duidelijk is ook dat leerlingen buiten de lessen incidenteel vakspecifieke steunlessen en huiswerkbegeleiding kunnen krijgen en dat de pedagogische relatie tussen leraren en leerlingen over het algemeen goed is. Voor leerlingen met een speciale onderwijsbehoefte is extra ondersteuning beschikbaar.

Ondanks de inspanningen blijven de leerresultaten van een substantieel deel van de leerlingen achter. De school signaleert dit wel, maar gaat onvoldoende na waar de achterblijvende leerresultaten door worden veroorzaakt. Wat ontbreekt is een systematische analyse van de achtergrond van de achterstanden. Hierdoor is er geen goed zicht op de onderwijsbehoeften van leerlingen. Dit zicht is wel nodig om gericht in te spelen op achterstanden of op ontwikkelingsvoorsprong. Het is van belang dat de school afspraken maakt, onder andere over de wijze waarop de onderwijsbehoeften in beeld worden gebracht, hoe de informatie over leerlingen wordt gedeeld en op welke wijze de aanpak wordt geëvalueerd om na te gaan of de geboden ondersteuning effectief is. Dit gebeurt nu onvoldoende.

Op structurele en herkenbare wijze werken aan het bestrijden van achterstanden verdient de aandacht.

Om een beeld te krijgen van de kwaliteit van de leerlingbegeleiding hebben we een aantal leerlingen geselecteerd, waarbij we de volgende categorieën hebben onderscheiden: leerlingen die dit schooljaar een leerjaar over doen, leerlingen die met tekorten op de kernvakken zijn overgegaan, leerlingen met een achterstand in begrijpend lezen en leerlingen die extra uitdaging nodig hebben. Uit de gesprekken met mentoren en leerlingen, de dossiers van de leerlingen en uit de verslaglegging van leerlingbesprekingen kunnen we niet opmaken of er op structurele wijze is gewerkt aan het bestrijden van achterstanden. De informatie is erg summier. In ieder geval maakt de wijze van registreren onvoldoende inzichtelijk of een leerling op koers ligt, of er hiaten zijn benoemd en waar deze eventuele hiaten zich bevinden en of en zo ja welke afspraken met de leerling zijn gemaakt. Dit maakt het voor leraren lastig om een vertaling te maken naar het onderwijsaanbod en de aanpak in de groep. Hier ligt een kans voor verbetering.

Een positieve ontwikkeling is dat de school met ingang van dit schooljaar is gestart met extern genormeerde toetsen van Cito zodat de taalvaardigheden van leerlingen beter kunnen worden gevolgd. Ook is het gesprek over een schoolbreed taalbeleid opnieuw tot stand gekomen. Een dergelijk beleid is nodig om ervoor te zorgen dat leerlingen met taalachterstanden structureel taalondersteuning krijgen.

Doorwerking beleid gericht op verbetering leerlingbegeleiding gestagneerd.

De afgelopen jaren is onder andere gestuurd op het verbeteren van de begeleidingsstructuur. De oorzaak van het achterblijven van leerresultaten is volgens de betrokkenen bij veel leerlingen het gebrek aan motivatie. Een aantal jaar terug is beleid ingezet gericht op 'Ken je leerling'. De gedachte hierachter was om het eigenaarschap van leerlingen, het reflectief vermogen en ook de motivatie te vergroten. Dit heeft geleid tot de introductie van programma's, zoals Beter in beeld, Pedagogisch coachen en Didactisch coachen. De effecten van deze interventies zijn echter nauwelijks zichtbaar en merkbaar binnen de school. Het ingezette beleid is gestagneerd, hetgeen wordt bevestigd door diverse gesprekspartners, waaronder de schoolleiding en de leraren. Er is een grondige evaluatie nodig om te kijken in hoeverre er draagvlak is en welke vervolgacties nodig zijn om noodzakelijke en wenselijke verbeteringen in gang te zetten.

OP3 Didactisch handelen

Het didactisch handelen voldoet net aan de eisen van basiskwaliteit en beoordelen we als Voldoende. Het afstemmen van de lessen op verschillen tussen leerlingen moet echter beter. Dit leidt tot een herstelopdracht vanwege art.2, tweede lid, WVO.

Leerlingen zijn merkbaar gewend aan lesaanpak en over het algemeen bezig met de lesstof.

De lessen kennen een logische en gestructureerde opbouw, waarbij vaak de lesmethode leidend is. De lesopbouw is voor leerlingen helder en zorgt voor afwisseling tussen luisteren en individueel of in groepjes werken aan opdrachten. De leerlingen zijn merkbaar gewend aan de lesaanpak en het lijkt voor hen vanzelfsprekend dat zij aan de slag gaan met de opdrachten.

Leraren zorgen voor rust en structuur in de lessen en we zien een prettig pedagogisch klimaat in de school en de klassen. De uitleg en instructies zijn veelal begrijpelijk en helder. Ook is de uitleg van leraren op niveau en past het bij de gemiddelde niveau van een groep.

De leraren zorgen over het algemeen voor een klimaat, waarin leerlingen bezig zijn met de lesstof. De meeste leerlingen zijn ook taakgericht bezig om te werken aan hun opdrachten. Leerlingen stellen vragen wanneer ze iets niet begrijpen. Deze bevindingen maken dat we het didactisch handelen als voldoende beoordelen.

Afstemming op onderwijsbehoeften moet beter.

De afstemming van het handelen in de lessen op de verschillen tussen leerlingen moet beter om ervoor te zorgen dat de lessen zichtbaar en merkbaar bijdragen aan een ononderbroken ontwikkeling van alle leerlingen. Dit geldt zowel voor leerlingen met een leerachterstand, of waarvan de leerresultaten dalen, als voor leerlingen die extra uitdaging nodig hebben. De leraren moeten met elkaar beter gaan nadenken over hoe zij het effect van hun lessen kunnen vergroten en hier afspraken over maken.

Een deel van de leerlingen profiteert onvoldoende van de lessen, omdat de uitleg die leerlingen krijgen veelal gelijk is en er vaak geen verschil waar te nemen is in de benadering van leerlingen. Leerlingen die volgens informatie uit het leerlingvolgsysteem extra ondersteuning of juist extra uitdaging nodig hebben, krijgen bijvoorbeeld geen extra aandacht of specifieke ondersteuning van de leraar in de geobserveerde lessen. Leraren (en mentoren) geven bij navraag aan dat zij wel weten welke leerlingen extra hulp dan wel extra uitdaging nodig hebben, maar in de reguliere lessen zien we dat leraren hun handelen hier onvoldoende op afstemmen.

OP8 Toetsing en afsluiting

De kwaliteit van Toetsing en afsluiting beoordelen we als Voldoende. Het examenreglement, het PTA en de uitvoering van de schoolexamens voldoen aan de wettelijke eisen.

De regels rond sanctiemaatregelen die de school beschrijft in het examenreglement zijn overeenkomstig de regels in artikel 5 van het Eindexamenbesluit VO. De herkansingsregels bij schoolexamens en de organisatie en gang van zaken van het eindexamen staan juist

beschreven in het examenreglement. Het examenreglement is met instemming van de medezeggenschapsraad vastgesteld door het bevoegd gezag en is verzonden naar leerlingen, ouders/verzorgers en de inspectie.

In het PTA staan de onderdelen van het eindexamenprogramma ((sub)domeinen, eindtermen) beschreven en alle verplichte onderdelen van het examenprogramma worden getoetst, blijkens een steekproef in het leerlingvolgsysteem. De inhoud van de onderdelen van het schoolexamen, de tijdvakken van de schoolexamens, de wijze waarop en de tijdvakken waarbinnen de toetsen van het schoolexamen plaatsvinden, de wijze van herkansing van het schoolexamen en de regels voor de wijze waarop het cijfer voor het schoolexamen voor een kandidaat tot stand komt, worden vermeld in het programma.

Op basis van een beperkte steekproef in het leerlingvolgsysteem komt naar voren dat het PTA wordt uitgevoerd zoals vastgesteld.

De school constateert in de zelfevaluatie (instrument VO-Raad) dat er nog moet worden gewerkt aan een toetsbeleid waarin duidelijk de visie op het schoolexamen in is uitgewerkt.

3.2. Schoolklimaat

 Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



SK1 Veiligheid

De standaard Veiligheid beoordelen we als Voldoende. Het Nieuwe Lyceum zorgt in voldoende mate voor de sociale, fysieke en psychische veiligheid van de leerlingen. Dit blijkt onder andere uit de beleving van de veiligheid en het welbevinden van leerlingen.

Sociaal veiligheidsplan op website en anti-pestcoördinator aangesteld.

Het sociaal veiligheidsplan staat op de website van de school en op 'Scholen op de kaart'. Hierin staat beschreven wat de school onder sociale veiligheid verstaat, zijn de regels beschreven en is een procedure opgenomen rondom afhandeling en registratie van incidenten. Ook is de monitoring en coördinatie van de sociale veiligheid omschreven. Uit de informatie blijkt dat de zorgcoördinator als coördinator sociale veiligheid (anti-pestcoördinator) is aangewezen.

Resultaten jaarlijkse monitoring sociale veiligheid positief.

De school monitort jaarlijks de beleving van het schoolklimaat en de veiligheid van leerlingen met behulp van een digitaal instrument, dat het mogelijk maakt om gegevens te vergelijken met die van andere, vergelijkbare scholen. Uit de gegevens blijkt dat de scores over het algemeen boven het landelijk gemiddelde liggen. Uit de resultaten blijkt dat de leerlingen zich veiliger voelen dan landelijk gemiddeld. Dit geldt ook voor de sfeer op school en omgang met andere leerlingen. Op de onderdelen 'met plezier naar school gaan' en 'optreden tegen pesten' liggen de scores op het landelijk gemiddeld. Het enige onderdeel dat lager scoort is 'duidelijke regels'.

Het beeld dat uit de monitoring naar voren komt, wordt herkend door de leerlingen die we hebben gesproken. Zij geven aan dat er nauwelijks wordt gepest en als er gepest wordt, dan treedt de school adequaat op en kun je terecht bij je mentor of andere functionarissen binnen de school. Ook geven zij aan dat sinds de start van dit schooljaar de regels zijn aangescherpt. Er zijn een aantal schoolbrede regels vastgesteld en de meeste leraren zien actief toe op de naleving hiervan. Dit zorgt in de beleving van leerlingen voor meer duidelijkheid.

3.3. Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			●	



Resultaten (OR1)

Wij beoordelen de resultaten van de afdelingen havo en vwo als Voldoende. Het Onderwijsresultatenmodel VO beoordeelt de resultaten op basis van een periode van drie schooljaren. De afdelingen havo en vwo hebben in 2018 een voldoende onderwijsresultatenoordeel. De resultaten dienen echter wel te worden verbeterd, omdat de resultaten steeds verder dalen. De voorlopige gegevens van schooljaar 2018-2019 wijzen zelfs uit, dat de resultaten van de afdeling havo onder de norm uitkomen. Dit is een zorgelijke situatie, omdat leerlingen kennelijk niet genoeg leren op school.

We baseren ons op de resultaten van schooljaar 2017-2018, aangezien we ten tijde van ons onderzoek nog niet beschikken over de vastgestelde resultaten voor schooljaar 2018-2019.

Resultaten afdeling havo voldoende, maar dalend en risicovol.

Uit analyse van de gegevens blijkt dat drie van de vier indicatoren driejaarsgemiddeld boven de norm scoren. Leerlingen gaan over het algemeen zonder vertraging door de onderbouw, worden in het derde leerjaar vaak minimaal op het advies van de basisschool geplaatst en gaan vervolgens in de bovenbouw vaak succesvol over naar het volgend schooljaar.

De gemiddelde eindexamenresultaten zijn echter voor de afdeling havo al vanaf 2016 onder de norm. Dit houdt in dat leerlingen een lager gemiddeld examencijfer behalen dan leerlingen op vergelijkbare scholen. Zo was het gemiddelde examencijfer in 2017 en 2018 6,13 en in 2019 daalde dat gemiddelde examencijfer naar 6,06. De norm ligt voor deze havo-afdeling op 6,26.

De resultaten zijn zorgelijk en risicovol, omdat de waarden van de doorstroom-indicatoren de laatste jaren dalen. Dat wil zeggen dat er steeds meer leerlingen zowel in de onderbouw als in de bovenbouw blijven zitten of afstromen naar een andere onderwijssoort. Daarbij is de bovenbouw doorstroom-indicator (R3) voor de havo het meest risicovol. De voorlopige gegevens wijzen uit dat naast indicator E ook de indicator R3 onder de norm uitkomt. Als er twee indicatoren onder de norm uitkomen, dan wordt het oordeel voor de resultaten onvoldoende. Hiermee loopt de school het risico om zeer zwak te worden.

Het is van belang dat de school de resultaten structureel analyseert en zoekt naar de oorzaak van de onvoldoendes, zodat minder havo-leerlingen afstromen en meer regulier doorstromen. Wij denken dat aanknopingspunten voor verbetering ook gezocht moeten worden in de kwaliteit van het ontwikkelen en begeleiden en het didactisch handelen.

Resultaten afdeling vwo voldoende, maar ook dalend.

Uit de vastgestelde gegevens blijkt dat alle indicatoren van het Onderwijsresultatenmodel driejaarsgemiddeld boven de norm scoren. Leerlingen gaan over het algemeen zonder vertraging door de onderbouw, worden in het derde leerjaar vaak minimaal op het advies van de basisschool geplaatst en gaan vervolgens in de bovenbouw vaak succesvol over naar het volgend schooljaar. De gemiddelde eindexamenresultaten liggen eveneens boven de norm.

De resultaten laten wel een daling zien.

Dit verdient de aandacht en vraagt net als bij de afdeling havo naar een goed analyse van de resultaten en een kritisch blik naar de kwaliteit van het zicht op ontwikkelen, de begeleiding en het didactisch handelen.

3.4. Kwaliteitszorg en ambitie

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



Aangezien het bestuur van Het Nieuwe Lyceum een zogenaamde eenpitter is maken we geen onderscheid tussen kwaliteitszorg op bestuurs- en schoolniveau. De resultaten van het onderzoek naar de standaarden van het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie staan in hoofdstuk 2 van dit rapport en gelden zowel op bestuurs- als schoolniveau.

Overige wettelijke vereisten

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

Wel was er onduidelijkheid over de al dan niet verplichte aanschaf van een laptop door ouders. Gedurende het onderzoek heeft het bestuur deze onduidelijkheid weggenomen door op de website van de school de vrijwilligheid van de laptopregeling expliciet te benoemen.

4. Reactie van het bestuur

Hieronder geeft het bestuur aan op welke wijze het de bevindingen uit het onderzoek betreft bij de verdere ontwikkeling van de bestuurlijke kwaliteitszorg en de onderwijskwaliteit.

Het bestuur vindt de bevindingen van de inspectie helder en evenwichtig. Veel van de door de inspectie gesignaleerde tekortkomingen zijn bij de directie bekend. In de afgelopen jaren zijn er verschillende acties ingezet om ervoor te zorgen dat de resultaten zouden verbeteren, maar het effect van deze interventies zijn op dit moment nog niet zichtbaar of meetbaar. In haar reactie wil het bestuur duidelijk maken welke interventies reeds zijn ingezet en welke acties in het komend jaar worden ingezet om ervoor te zorgen dat de school bij een volgend kwaliteitsonderzoek van de inspectie weer voldoet aan de verschillende eisen die de inspectie stelt.

Het bestuur kan zich vinden in de conclusie dat er in de afgelopen jaren te weinig planmatig en cyclisch is gewerkt. Toch wil het bestuur wijzen op een aantal acties die sinds 2018 zijn ingezet, die wel voldoen aan de zogenaamde PDCA-cyclus:

1. In het schooljaar 2018-2019 is er door alle secties een sectiebeleidsplan opgesteld. In deze plannen zijn op basis van de analyse van de resultaten wijzigingen in het onderwijsprogramma, verbeterplannen en ambities verwoord. Aan de hand van deze plannen voert de directie halfjaarlijkse gesprekken met de leden van de verschillende secties. Op basis van de resultaten en gesprekken worden de plannen weer geactualiseerd. Het bovenstaande proces voldoet aan de PDCA-cyclus.
2. In september 2019 heeft de directie samen met de teamleiders een kwaliteitsbeleidplan vastgesteld. In dit beleidsplan zijn de doelstelling en het stelsel van kwaliteitszorg beschreven. Tevens is er op basis van dit beleidsplan een kwaliteitsagenda opgesteld conform de PDCA-cyclus.
3. In januari 2020 is de school gestart met het werven van een medewerker kwaliteitszorg. Deze medewerker wordt verantwoordelijk voor het uitzetten van de verschillende acties die beschreven staan in de kwaliteitsagenda. Tevens draagt deze medewerker de verantwoordelijkheid om op basis van onderzoeken en analyse de schoolleiding te adviseren in het bewaken van de kwaliteit van het onderwijsproces.

De kwaliteit van het onderwijsproces en de resultaten is onvoldoende bewaakt.

In deze erkent het bestuur de door de inspectie geconstateerde tekortkomingen, maar ze wil er ook op wijzen dat er sinds september 2018 de volgende interventies zijn ingezet om de kwaliteit z.s.m. weer op het gestelde niveau te brengen.

In het kader van het verbeteren van het onderwijsproces en het didactisch handelen (OP3) is de school reeds in 2018 gestart met de

schoolbrede scholing van docenten in didactisch coachen onder leiding van Frans Faber en medewerkers van V&F Onderwijs Consult, met als doel het pedagogisch handelen van de docenten te versterken. In de schooljaren 2019-2020 en 2020-2021 zal deze scholing geïntensiveerd worden. In dit scholingstraject is tevens het opleiden van zes videocoaches opgenomen om docenten d.m.v. video-opnames te laten reflecteren op hun eigen handelen en collegiale intervisie te laten plaatsvinden.

Het scholen van de videocoaches en het organiseren van een cyclus van collegiale intervisie m.b.v. video-opnames is een belangrijk onderdeel van het verbeteren van de kwaliteitscultuur (KA2). Deze strategie heeft tot doel het verbeteren van het reflecterend vermogen van het onderwijzend personeel.

Het bestuur is van mening dat om de kwaliteit te verbeteren het noodzakelijk is dat de schoolleiding meer data-geïnformeerde gesprekken voert met het onderwijzend personeel en er veel meer lessen dan voorheen geobserveerd worden. Resultaten moeten voortdurend worden geanalyseerd en daar waar mogelijk gebenchmarkt. Lessen moeten volgens een vast stramien worden geobserveerd en nabesproken.

Om de resultaten van leerlingen en docenten zo goed mogelijk te analyseren hebben de leden van de schoolleiding in september 2019 een scholing gevolgd in het gebruik van het MMP (Magister management Platform) van de firma TIG. Deze software maakt het voor de leden van de schoolleiding mogelijk om snel resultaten van leerlingen, docenten en secties inzichtelijk te maken. Op basis van onze kwaliteitsagenda worden de resultaten per periode geanalyseerd en met de betrokken docenten en secties besproken. Naast de analyse van de resultaten en het voeren van data-geïnformeerde gesprekken met het onderwijzend personeel is de schoolleiding in 2019 ook gestart met het observeren van de lessen. Bij de observatie van de lessen wordt gebruik gemaakt van het digitale observatietool (DOT) van de firma ELOO. Op basis van de 36 indicatoren uit het inspectietoezichtkader worden alle lessen geobserveerd, besproken en gearcheveerd. Op basis van alle gearcheveerde observaties is de directie in staat om te analyseren op welke onderdelen het personeel afwijkt t.o.v. de benchmark. Op basis van deze jaarlijkse observaties, onderzoeken en analyse is het mogelijk om de kwaliteit van het onderwijsproces integraal te bewaken.

Belangrijk is dat er gestuurd wordt op kwaliteitsverbetering vanuit een gezamenlijke onderwijsvisie die gedragen wordt door alle leden van het onderwijzend personeel.

In maart 2020 start de school (onderwijzend personeel, onderwijsondersteunend personeel, leerlingen en ouders) o.l.v. het bureau Kirkman met het formuleren van de ambities en een

gezamenlijke onderwijsvisie ter voorbereiding van het schoolplan 2021-2025.

Zicht op ontwikkeling (OP2)

De afstemming van het handelen in de lessen op verschillen tussen leerlingen moet beter, om ervoor te zorgen dat de lessen zichtbaar en merkbaar bijdragen aan een ononderbroken ontwikkeling van alle leerlingen. In het kader van deze indicator hebben de docenten geconstateerd dat het leerlingendossier in Magister moeilijk benaderbaar is.

In de afgelopen jaren is vanwege de AVG (algemene verordening gegevensbescherming) veel informatie afgeschermd door het applicatiebeheer. Om die reden zal de autorisatie van de verschillende rollen in Magister tegen het licht worden gehouden, zodat het onderwijzend personeel meer rechten krijgt om leerlingen te volgen. In november 2019 is gestart met de implementatie van het mentorendashboard. Het dashboard stelt mentoren in staat om snel informatie in te winnen over hun mentorleerlingen. De mentoren zorgen ervoor dat noodzakelijke informatie wordt gedeeld met het overige onderwijzend personeel.

Naast het snel en eenvoudig beschikbaar maken van informatie wordt ook de procedure voor de 'warme overdracht' tussen de verschillende mentoren geactualiseerd. De warme overdracht is essentieel om waardevolle informatie niet verloren te laten gaan.

De procedure voor warme overdracht en procesbeschrijving wordt opgenomen in het beleidsplan en de acties worden een onderdeel van onze kwaliteitsagenda.

In 2016 is de school gestart met 'Beter in Beeld' om ervoor te zorgen dat leerlingen niet alleen op basis van cijfers worden besproken, maar ook op gedrag en sociale vaardigheden. De afspraken die gemaakt zijn in het kader van 'Beter in Beeld' worden geactualiseerd en in de kwaliteitsagenda opgenomen.

Onze kwaliteitsmedewerker is voor bovenstaande processen verantwoordelijk. Hij heeft een belangrijke taak om deze taken op orde te brengen. De teamleiders moeten leiding geven aan de mentoren in dit proces. Zij zijn ook verantwoordelijk om door middel van intervisie de mentoren op dit proces te laten reflecteren.

De docenten worden in de lessen met name geobserveerd op het onderdeel 'Differentiëren'. Een speerpunt in de nabespreking van de lessen zal zijn of de docenten op de hoogte zijn van de verschillen en of zij voldoende zicht hebben op ontwikkeling van de verschillende leerlingen.

In het schooljaar 2020-2021 start Het Nieuwe Lyceum met flexuren in het rooster. Tijdens deze flexuren krijgen de leerlingen de mogelijkheid om te kiezen voor verdieping, verbreding of ondersteuning. De mentoren worden tijdens deze flexuren ook

ingeroosterd om de begeleiding vanuit het mentoraat te versterken. Op deze wijze krijgt iedere mentor twee momenten in het rooster om zijn of haar leerlingen te begeleiden.

Lesuitval

In het rapport van de inspectie wordt gesproken over het feit dat lesuitval voor een deel veroorzaakt wordt door ziekte van de leraren, maar dat er voor een groot deel organisatorische redenen ten grondslag liggen. Lessen zijn bijvoorbeeld uitgevallen omdat diverse leraren zijn ingezet voor andere taken dan lesgevende taken.

Om deze vorm van lesuitval in de toekomst structureel tot een minimum terug te brengen, is ervoor gekozen om in een vroege fase van het schooljaar te starten met de jaarplanning voor het volgend schooljaar. Tevens is besloten dat de jaarplanning integraal een verantwoordelijkheid wordt van de directie.

Voor het komend schooljaar is gekozen voor een planning waarin twee activiteitenweken in de jaarplanning worden opgenomen.

De directie stelt zich tot doel om zoveel mogelijk lesdoorbrekende activiteiten te organiseren in deze activiteitenweken.

Op deze wijze zorgt de schoolleiding ervoor dat er tijdens de lesweken nog nauwelijks lesuitval is als gevolg van verschillende activiteiten.

Docenten kunnen zich op deze wijze in de lesweken vooral kunnen richten op hun lesgevende taken.

Tevens zorgt het eerder starten van het planningsproces ervoor dat de schoolleiding op tijd kan beoordelen of de activiteiten die niet passen in de activiteitenweken onderwijskundig noodzakelijk zijn en evenwichtig over het jaar kunnen worden verdeeld.

Bestuur Het Nieuwe Lyceum, Bilthoven.

Januari 2020

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

