



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Stichting Grafisch Lyceum Rotterdam

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 14 april 2023

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder bestuur in Nederland. We hebben bij Stichting Grafisch Lyceum Rotterdam (hierna Grafisch Lyceum Rotterdam) onderzocht of de sturing door het bestuur op de kwaliteit van het onderwijs in orde is, of er sprake is van deugdelijk financieel beheer en hoe dit bijdraagt aan de kernfuncties van het onderwijs (zie Onderzoekskader 2021).

Context

Op 1 augustus 2021 is het onderzoekskader mbo en het onderzoekskader vo 2021 in werking getreden. Uitgangspunt in dit kader is het bestuursgerichte toezicht. Voor zover wij kunnen vaststellen vermoeden wij geen risico's vermoeden ten aanzien van de kwaliteit van de opleidingen en leerwegen. Er zijn daarom geen risico-onderzoeken uitgevoerd. Daarnaast heeft het college van bestuur geen opleiding of leerweg aangedragen voor een onderzoek naar de waardering Goed.

Wat gaat goed?

Het bestuur van het Grafisch Lyceum Rotterdam stuurt gericht en effectief op het verbeteren en versterken van de onderwijskwaliteit. Uit ons onderzoek blijkt dat het bestuur in beeld heeft wat de kwaliteit van de opleidingen en de vo-school is en wat er goed gaat en beter kan. Dit beeld komt in ruime mate overeen met ons beeld. Ook is het bestuur op de hoogte van wat er speelt in de organisatie. De leden van het college van bestuur maken regelmatig rondes door de organisatie en gaan daarbij het gesprek aan met medewerkers, studenten en leerlingen van de instelling.

Het bestuur heeft een stelsel van kwaliteitszorg ingericht dat wordt gebruikt in de gehele organisatie. Dit stelsel besteedt op alle niveaus aandacht aan het verbeteren en versterken van de onderwijskwaliteit. Sterk daarbij is de kwaliteitsdialoog die tussen en binnen de verschillende lagen van het Grafisch Lyceum Rotterdam wordt gevoerd.

Het onderwijs in de basisvaardigheden taal-, reken- en burgerschap bij de vmbo-school van het Grafisch Lyceum Rotterdam is doelgericht en samenhangend ingericht. De geformuleerde doelstellingen worden bereikt.

Bestuur: Stichting Grafisch Lyceum Rotterdam

Bestuursnummer: 67237

Sector: mbo

Aantal mbo-opleidingen onder bestuur: 25 opleidingen

Aantal scholen onder bestuur: 1 vmbo-school met meerdere leerwegen

Totaal aantal studenten/leerlingen (peildatum 1 oktober 2022):

3.549 studenten en 507 leerlingen

Lijst met opleidingen en vo-school waarbij we verificatie-activiteiten hebben uitgevoerd:

crebo 25214, Medewerker Sign, niveau 2, leerweg bol, te Rotterdam;

crebo 25633, Mediavormgever, niveau 4, leerweg bol te Rotterdam;

23JA|01, vmbo Grafisch Lyceum Rotterdam te Rotterdam.

Opleiding waarbij we een herstelonderzoek hebben uitgevoerd:

crebo 25200, Mediaredactie-medewerker, niveau 4, leerweg bol, te Rotterdam.

Onderzoeknummer: 313658

Verder hebben we vastgesteld dat er sprake is van deugdelijk financieel beheer.

Wat kan beter?

Het Grafisch Lyceum Rotterdam kan de kwalitatieve analyse van de beschikbare sturingsinformatie versterken. Dan biedt de sturingsinformatie namelijk nog duidelijker aanknopingspunten om verbeteringen in gang te zetten.

De samenwerking tussen het voortgezet onderwijs en het middelbaar beroepsonderwijs kan verbeterd worden, zowel op organisatorisch als op onderwijskundig vlak.

De informatiewaarde van een aantal onderdelen van het jaarverslag kan worden verbeterd.

Vervolg

Wij hebben het vierjaarlijks onderzoek afgesloten met een beoordeling "Voldoende" voor Besturing, kwaliteitszorg en ambitie. Dit maakt dat er bij het Grafisch Lyceum Rotterdam over vier jaar, volgens de normale toezichtscyclus, een nieuw vierjaarlijks onderzoek is.

Inhoudsopgave

1.	Opzet van het vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten vierjaarlijks onderzoek bestuur	8
	2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie	8
	2.2. Overige wettelijke vereisten	16
	2.3. Afspraken over vervolgtoezicht	16
3.	Reactie van het bestuur	17

1. Opzet van het vierjaarlijks onderzoek

De Inspectie van het Onderwijs heeft van 6 februari tot en met 17 februari 2023 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij het Grafisch Lyceum Rotterdam. In een vierjaarlijks onderzoek staan de volgende onderzoeksvragen centraal:

Waarborgt het bestuur met zijn (be)sturing de kwaliteit op de opleidingen en scholen? Is er sprake van deugdelijk financieel beheer? Heeft het bestuur ambities gericht op de verdere ontwikkeling van de opleidingen en scholen en draagt dit bij aan de kernfuncties van het onderwijs?

Werkwijze en onderzoeksactiviteiten

Het onderzoek richt zich op onderstaande standaarden op het niveau van het bestuur. Daarnaast spreken we vanuit het perspectief van de kernfuncties en het stelsel met het bestuur over zijn visie en ambities.

Standaard	Onderzocht
Besturing, Kwaliteitszorg en Ambitie	
BKA1. Visie, ambities en doelen	•
BKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur	•
BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog	•

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen voeren we verificatie-activiteiten uit op school-, opleidings- en bestuursniveau. Daarbij kunnen we ook andere belanghebbenden betrekken.

Onderzoeksactiviteiten

Het vierjaarlijks onderzoek bij het Grafisch Lyceum Rotterdam hebben we op maat ingericht. Voor de inrichting van de verificatie-activiteiten steken we in op het gevoerde beleid van het college van bestuur, de (be)sturing door het college van bestuur, het effect van beleid en de sturing op de onderwijskwaliteit. Vanuit het geïntegreerde toezicht kijken we bij de beoordeling van de BKA-standaarden ook naar (de sturing op) financieel beheer. Voor de beoordeling van het financieel beheer kijken we in ieder geval naar de jaarverslaglegging en de daarin opgenomen kengetallen, begroting en prognoses. Daarnaast stellen we bij elk vierjaarlijks onderzoek vast of de continuïteitsparagraaf die het college van bestuur heeft opgenomen in het jaarverslag voldoet aan de wettelijke vereisten.

We voeren verificatie-activiteiten uit bij onderwijsteams in het mbo en het voortgezet onderwijs. Binnen het mbo zijn de onderwijsteams

verdeeld over de drie sectoren: AV Podium en redactie, Mediavormgeven en Management, productie en development. We maken daarbij gebruik van onder andere de standaard studiesucces. Bij de onderwijsteams gaan we in gesprek met studenten, docenten en het management. Ook bezoeken we enkele lessen en bestuderen we documenten.

Op schoolniveau voeren wij een verificatie-activiteit uit bij het vmbo Grafisch Lyceum Rotterdam. Bij deze school gaan we in op de aandacht die er is binnen het voortgezet onderwijs van het Grafisch Lyceum Rotterdam voor de basisvaardigheden. Daarbij richten we ons op de basisvaardigheden (taal, rekenen/wiskunde, en burgerschap). Ook gebruiken we de standaarden uit het gebied Sturen, kwaliteitszorg en ambitie. Bij de school gaan we in gesprek met leerlingen, docenten en het management. Ook onderzoeken we documenten.

Daarnaast voeren we een verificatie-activiteit uit om te onderzoeken hoe het college van bestuur stuurt op het “bekwaam worden, bekwaam zijn en bekwaam blijven” van de onderwijsassistenten, instructeurs en docenten die als zij-instromer zijn gestart en momenteel werkzaam zijn binnen het Grafisch Lyceum Rotterdam. Zij-instromers hebben praktijkervaring opgedaan in het beroepenveld. De zij-instromers delen hun kennis en ervaringen tijdens de lessen en projecten met de studenten van het Grafisch Lyceum Rotterdam en zijn daarmee waardevol om het onderwijs actueel te houden. Voor zij-instromers is het belangrijk dat zij hun pedagogisch-didactische kwaliteiten op het juiste niveau ontwikkelen. We voeren lesbezoeken uit en gaan in gesprek met docenten, een onderwijsassistent en een instructeur die als zij-instromer zijn gestart bij het Grafisch Lyceum Rotterdam. Ook gaan we in gesprek met enkele teamleiders en met de sectordirecteur en medewerker van de stafdienst Bureau Onderwijsontwikkeling & Kwaliteit (hierna BOOK). Deze zijn verantwoordelijk zijn voor de scholing en on-boarding van de zij-instromers bij het Grafisch Lyceum Rotterdam.

Het onderzoek op bestuursniveau bestaat, naast verificatie-activiteiten op school- en opleidingsniveau en een herstelonderzoek bij Mediaredactiemedewerker uit gesprekken met het college van bestuur, de raad van toezicht, de studentenraad, de ondernemingsraad, de centrale- en decentrale examencommissies en een afvaardiging van de stafdienst BOOK.

	Risico	Goed	Herstel	Specifiek
Opleiding				
crebo 25200, Mediaredactie-medewerker, niveau 4, leerweg bol, te Rotterdam			•	

Onderzoeken op opleidingsniveau:

Herstelonderzoek bij de opleiding crebo 25200, Mediaredactie-medewerker (crebo 25200)

We voeren een herstelonderzoek uit bij de opleiding Mediaredactiemedewerker (crebo 25200), niveau 4, leerweg bol te Rotterdam. Bij deze opleiding hebben we tijdens een eerder onderzoek de standaarden KA1 (Kwaliteitszorg) en OR1 (Studiesucces) als Onvoldoende beoordeeld conform het Onderzoekskader 2017. Het herstelonderzoek richt zich op de standaarden SKA1 (Visie, ambities en doelen), SKA2 (Uitvoering en kwaliteitscultuur), SKA3 (Evaluatie, verantwoording en dialoog) en OR1 (Studiesucces) conform het Onderzoekskader 2021.

We publiceren een apart rapport over het herstelonderzoek op opleidingsniveau. Dat rapport is te vinden op onze website. Waar relevant verwijzen we in dit rapport naar het rapport "Onderzoek bestuur en scholen, Vierjaarlijks onderzoek" op instellingsniveau.

Overige wettelijke vereisten

Deugdelijkheidseisen die niet aan een standaard in het waarderingskader zijn verbonden vatten we samen onder de noemer overige wettelijke vereisten (zie Onderzoekskader 2021). We onderzochten de volgende wettelijke eisen bij de school voor het voortgezet onderwijs van het Grafisch Lyceum Rotterdam:

- Zorgplicht passend onderwijs;
- Schoolkosten en vrijwillige ouderbijdrage.

Signalen

In de voorbereiding van ieder onderzoek kijken we naar eventuele signalen die bij de inspectie van het onderwijs zijn binnengekomen. Er zijn geen signalen over het Grafisch Lyceum Rotterdam bij ons binnengekomen die gevolgen hadden voor de inrichting en uitvoering van het vierjaarlijks onderzoek.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan het eindoordeel op bestuursniveau en de oordelen op de standaarden uit het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie. In hoofdstuk 3 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

2. Resultaten vierjaarlijks onderzoek bestuur

In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van het onderzoek op bestuursniveau.

Samenvattend oordeel

In onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat het eindoordeel is op bestuursniveau en de oordelen op de standaarden.



We beoordelen de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie van het Grafisch Lyceum Rotterdam als Voldoende. Het bestuur heeft een visie op wat goed onderwijs inhoudt en heeft deze passend vertaald naar ambities, doelen en beleid. Het stelsel van kwaliteitszorg is zodanig ingericht dat dit bijdraagt aan het waarborgen van de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast zien we dat binnen de instelling stappen worden gezet naar een professionele kwaliteitscultuur, waarin ieder vanuit zijn eigen rol werkt aan de continue verbetering en versterking van de onderwijskwaliteit. Ook de door het bestuur beschikbaar gestelde (financiële) middelen maken mogelijk dat gestelde doelen gerealiseerd kunnen worden. Als onderdeel van het stelsel van kwaliteitszorg evalueert en monitort het bestuur systematisch of de gestelde doelen gerealiseerd worden. Met in- en externe belanghebbenden voert het bestuur een actieve dialoog over de visie en de kwaliteit van het onderwijs.

2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie

In de onderstaande tabel geven wij de oordelen en/of waarderingen weer op de standaarden van het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie. Vervolgens geven we een toelichting op deze oordelen.

BESTURING, KWALITEITZORG EN AMBITIE	O	V	G
BKA1 Visie, ambities en doelen		●	
BKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur		●	
BKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog		●	

BKA1: Visie, ambities en doelen

We beoordelen de standaard Visie, ambities en doelen als Voldoende. Het college van bestuur heeft een visie op kwaliteit, heeft ambities en doelen opgesteld die samenhangen met de visie en stuurt op het behalen daarvan. Hieronder lichten we dat toe.

Ten eerste heeft het bestuur van het Grafisch Lyceum Rotterdam een duidelijke visie op de kwaliteit van het onderwijs. Het bestuur heeft de visie vertaald naar strategische thema's die zijn gericht op het onderwijs (Persoonlijk onderwijs, Optimale groei en Gedreven professionals) en op de organisatie (Waardevolle samenwerking en Wendbare organisatie). Deze thema's zijn helder uitgewerkt in het strategisch meerjarenbeleidsplan "Makers van de digitale toekomst". Dit blijkt uit de gesprekken want de strategische thema's zijn bekend in de organisatie en er is draagvlak voor. Uit de verificatie-activiteiten blijkt dat alle door ons bezochte onderwijsteams binnen het middelbaar beroepsonderwijs en het voortgezet onderwijs werken aan het vertalen van de onderwijsvisie naar het inrichten en uitvoeren van het eigen onderwijs. Zo zagen we bij een verificatie-activiteit dat studenten van de opleiding Mediareductiemedewerker in leerjaar twee beroepsgerichte projecten krijgen aangeboden op het gebied van media en communicatie. Deze projecten voldoen aan de visie want ze zijn aan de beroepspraktijk ontleend en daarmee levensecht. Ook bij de opleiding Sign zagen we simulaties binnen de school en werden beroepsgerichte opdrachten op maat aangeboden aan studenten. Het effect van deze vormen van onderwijs is dat studenten daardoor hun vaardigheden en talenten goed kunnen ontwikkelen en zich daardoor kunnen ontwikkelen als persoon en professional binnen een vakgebied.

Ten tweede heeft het bestuur een werkend stelsel van kwaliteitszorg. De A3-systematiek is het instrument dat leidend is bij de sturing van de instelling. Zo concluderen we dat de beleidskaders en de strategische thema's van het Grafisch Lyceum Rotterdam in de A3-plannen zijn vertaald naar relevante doelstellingen op sector-, opleidings- en schoolniveau. Deze doelstellingen geven richting aan het versterken en verbeteren van de kwaliteit van zowel het onderwijs als de examinering. Het effect is dat de beleidskaders en de strategische thema's van het Grafisch Lyceum Rotterdam zichtbaar zijn in de A3-plannen op sector-, team- en schoolniveau en leiden tot verbeteractiviteiten voor zowel het onderwijs als de examinering. Wel merken we op dat de doelen in de A3-plannen op team- en

schoolniveau concreter (merkbaar/meetbaar) kunnen worden opgesteld zodat de onderwijsteams in het middelbaar beroepsonderwijs en het voorgezet onderwijs beter kunnen vaststellen wanneer men het beoogde resultaat heeft bereikt.

Ten derde heeft het bestuur, om zijn doelstellingen te bereiken, gekozen voor een nieuwe organisatiestructuur. Elke team heeft nu een teamleider in plaats van een afdelingsdirecteur die leiding geeft aan meerdere onderwijsteams. De teamleiders worden in de nieuwe structuur aangestuurd door drie sectordirecteuren en een directeur voortgezet onderwijs. Beoogd effect van deze aanpassing is dat de sectordirecteuren een meer inhoudelijke bijdrage leveren aan de inrichting en uitvoering van het strategisch (onderwijs)beleid en verantwoordelijk zijn voor de onderwijsinnovatie binnen het Grafisch Lyceum Rotterdam. De teamleiders geven dagelijkse leiding aan een onderwijsteam. Tijdens onze verificatie-activiteiten geven onderwijsteams aan dat de teamleider een tussenpersoon is tussen sectordirecteur en de docenten. De teamleider staat in nauwe verbinding met het onderwijsteam en de studenten en weet daarmee beter wat er op de werkvloer speelt.

Ten vierde zien we dat het bestuur een beeld heeft van de onderwijskwaliteit en de realisatie van het beleid binnen de instelling. Zo is er binnen het Grafisch Lyceum Rotterdam een gesprekscyclus die ervoor zorgt dat alle lagen van de organisatie met elkaar in verbinding staan. Op deze manier voert het bestuur verantwoordings-gesprekken met de sectordirecteuren volgens een vaste jaarcyclus en doen de sectordirecteuren hetzelfde met de teamleiders. In deze gesprekken zijn de kwantitatieve en kwalitatieve informatie over de onderwijskwaliteit onderwerp van gesprek. Deze informatie biedt zicht op de kwaliteit van de diverse opleidingen en de leerwegen en de voortgang van de A3-plannen.

Ook brengt de kleinschaligheid van het Grafisch Lyceum Rotterdam korte lijnen en een informele cultuur met zich mee. Dit draagt ook bij aan het zicht en sturen op de kwaliteit van het onderwijs. Het bestuur blijft op de hoogte van de ontwikkelingen in de onderwijsteams door deze regelmatig te bezoeken en in gesprek te gaan met medewerkers, studenten en leerlingen van de instelling. Hiermee houdt het bestuur voeling met het primair proces.

Ten vijfde is er een functionerende verantwoordelijkheidsverdeling tussen de toezichthouder en het bestuur afgesproken. Tussen de interne toezichthouder en het bestuur is duidelijk wie welke rol heeft. De Raad van Toezicht functioneert als toezichthouder, werkgever, adviseur en als sparringpartner en vervult zijn rol dan ook rolvast.

Ten zesde stellen we vast dat het onderwijs in de basisvaardigheden taal-, reken- en burgerschap bij de vmbo-school van het Grafisch Lyceum Rotterdam doelgericht en samenhangend is ingericht. De school heeft een uitgewerkte visie, ambities en doelen geformuleerd

ten aanzien van taal-, reken en burgerschapsonderwijs. Het beleid dat er ligt is voldoende doel- en procesmatig om taal-, reken- en burgerschapsonderwijs aan te bieden dat het best past bij de leerlingpopulatie. Bij de bezochte vo-school is taal-, reken- en burgerschapsonderwijsbeleid ontwikkeld. De doelstellingen over wat, volgens de school, bereikt moet worden met het taal-, reken- en burgerschapsonderwijs zijn goed geformuleerd. Omdat er een bij de leerlingpopulatie passende en geëvalueerde aanpak is kan de school vaststellen of de doelstellingen zijn behaald. Dit is een compliment waard.

Tot slot hebben we voor wat betreft het financieel beheer gezien dat in het jaarverslag de belangrijkste risico's zijn vastgelegd. Het is belangrijk dat belanghebbenden kunnen zien hoe het bestuur stuurt op voorkoming van risico's en wat ze doet om het negatieve effect zo klein mogelijk te houden als een risico zich inderdaad voordoet. In het jaarverslag is hiervoor een risicomatrix opgenomen. Deze kan voor de opgenomen beheersmaatregelen verbeterd worden door meer te beschrijven hoe de inzet van de maatregelen wordt gedaan en welke effecten er mee behaald zijn.

BKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur

We beoordelen de standaard Uitvoering en kwaliteitscultuur als Voldoende. De wijze van besturen door het bestuur draagt bij aan een professionele en transparante kwaliteitscultuur. De kwaliteitscultuur en de open communicatie dragen zichtbaar bij aan het realiseren van de gestelde doelen en ambities. Het bestuur stimuleert en faciliteert medewerkers om initiatieven en verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van het onderwijs. Tijdens het gehele onderzoek hebben wij dat gezien en ervaren. Ook hebben we gezien dat het bestuur professionele ontwikkeling stimuleert. Door zijn zichtbare en actieve opstelling heeft het bestuur zicht op de wijze waarop het beleid wordt uitgevoerd. Hieronder lichten we dat toe.

Ten eerste zien we in alle lagen van de instelling een gerichtheid op de student en leerling. Studenten en leerlingen voelen zich herkend en erkend binnen de instelling en zijn over het geheel genomen tevreden over het onderwijs. Studenten en leerlingen waarderen de persoonlijke aandacht en de koppeling tussen de theorie en de praktijk. Ook kunnen studenten en leerlingen gebruik maken van het zogenaamde GLR+ aanbod. Dat houdt in dat studenten en leerlingen deel kunnen nemen aan activiteiten en zich aan kunnen sluiten bij verschillende clubs zoals bijvoorbeeld de GLR boekenclub en huiswerkklassen. Op deze manieren kunnen studenten en leerlingen zichzelf ontwikkelen maar ook studenten en leerlingen van andere opleidingen of leerwegen ontmoeten.

Ten tweede maakt het Grafisch Lyceum Rotterdam stappen naar een professionele kwaliteitscultuur waarin ieder steeds meer, vanuit zijn eigen rol, werkt aan de versterking van de onderwijskwaliteit.

Bij de door ons bezochte onderwijsteams zien we dat de ontwikkeling, inrichting en uitvoering van het onderwijs onderwerp van gesprek zijn. Daarbij is er binnen het Grafisch Lyceum Rotterdam ruimte voor experimenteren en het tonen van lef. Hierdoor is er sprake van een stimulus voor het lerend vermogen van onderwijsteams. Zo leren studenten tijdens de opleiding in zogenaamde ontwerpkolven, av-productiestudio's, een radiostudio en een experience studio de nieuwste technologieën binnen een vakgebied. Studenten kunnen binnen deze omgevingen aan de slag met experimenten en persoonlijke projecten. Het gevolg is dat bij studenten het eigen innovatief en zelflerend vermogen wordt vergroot. Wel blijkt uit onze verificatie-activiteiten dat er meer aandacht mag zijn voor het wegnemen van schotten tussen opleidingen zodat studenten, die dat willen, nog veelzijdiger kunnen worden opgeleid. Het onderwijskundig leiderschap is belegd bij de teamleider. De teamleider geeft samen met het team en in samenspraak met de sectordirecteur vorm aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Wel blijkt uit de verificatie-activiteiten dat de teamleider, in samenspraak met het onderwijsteam, gerichtere maatregelen kan nemen om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen. Dat kan door bijvoorbeeld de kwaliteit van de lessen te analyseren op teamniveau en de resultaten te koppelen aan de uitgangspunten van de onderwijskundige visie van het Grafisch Lyceum Rotterdam. Door hier aandacht aan te besteden wordt het onderwijskundig leiderschap versterkt. Tot slot merken we op dat het Grafisch Lyceum Rotterdam zich kan verbeteren door de samenwerking tussen de vo-school en de mbo-opleidingen te versterken. Bij de opleiding Sign zien we dat het onderwijsteam en de vo-school elkaar opzoeken in verband met de doorstroom van leerlingen. Deze samenwerking vindt nu nog niet gestructureerd plaats binnen alle onderwijsteams van het middelbaar beroepsonderwijs en het voorgezet onderwijs binnen het Grafisch Lyceum Rotterdam. Door kennis en ervaringen structureel met elkaar te delen kunnen mbo-opleidingen en de vo-school op onderwijskundig en beroepsspecifiek vlak van elkaar leren en kan de doorlopende leerlijn versterkt worden.

Ten derde is er binnen het Grafisch Lyceum Rotterdam veel aandacht voor de professionalisering omdat het bestuur streeft naar duurzame inzetbaarheid van medewerkers. We hebben mede aan de hand van de verificatie-activiteiten geconstateerd dat deze sturing van het college van bestuur zichtbaar plaatsvindt en effect heeft op de 'werkvloer'. In het strategisch meerjarenbeleidsplan en het kwaliteitsplan "Het leren centraal" is professionalisering één van de onderwerpen. Medewerkers hebben (en ervaren ook) ruimte voor deskundigheidsbevordering en het college van bestuur, sectordirecteuren en teamleiders stimuleren en faciliteren dit ook. Het bestuur heeft ook geïnvesteerd in de teamleiders via een management development-traject.

Tijdens het onderzoek hebben wij een verificatieactiviteit uitgevoerd

hoe het college van bestuur stuurt op het “bekwaam worden, bekwaam zijn en bekwaam blijven” van medewerkers die als zij-instromer zijn gestart bij het Grafisch Lyceum Rotterdam en momenteel werkzaam zijn als onderwijsassistent, instructeur of docent. Zij-instromers zijn specifiek beroepsgerichte professionals die ervaring hebben opgedaan in het beroepenveld en gemotiveerd zijn om les te geven of begeleidingsactiviteiten uit te voeren binnen de opleidingen of vo-school van het Grafisch Lyceum Rotterdam. Voor zij-instromers is het belangrijk dat zij hun pedagogische didactische kwaliteiten op het juiste niveau ontwikkelen zodat zij inzetbaar zijn in het onderwijsproces. Vanuit het Grafisch Lyceum Rotterdam krijgen de zij-instromers een opleidingstraject aangeboden en tegelijkertijd kunnen zij ervaring opdoen als onderwijsassistent, instructeur of docent voor de klas. Het Grafisch Lyceum Rotterdam faciliteert de zij-instromers gedurende het opleidingstraject. Uit de verificatie-activiteit blijkt dat het bestuur in samenspraak met een sectordirecteur en een medewerker van BOOK meer structuur hebben aangebracht in het proces van scholing en begeleiding van de zij-instromers tijdens het scholingstraject. Dit heeft ertoe geleid dat zij-instromers in gesprekken aangeven hetzelfde scholings- en begeleidingstraject te volgen in plaats van een invulling op sectorniveau. De zij-instromers geven aan dat de huidige structuur houvast biedt en zorgt voor duidelijkheid en overzicht over de inrichting en uitvoering van het scholingstraject. Uit lesobservaties en gesprekken met zij-instromers blijkt dat zij hun opgedane kennis en ervaringen uit het beroep delen tijdens de lessen en projecten met de studenten. Studenten waarderen de inhoudelijke bijdrage van de zij-instromers bij de inrichting en uitvoering van het onderwijsproces. Daarmee zijn zij-instromers waardevol om het onderwijs actueel te houden waarmee het Grafisch Lyceum Rotterdam studenten optimaal voorbereidt voor de beroepspraktijk en het vervolgonderwijs.

Ten vierde stellen we vast dat het bestuur een open en kritische dialoog met de raad van toezicht, de studentenraad en de ondernemingsraad. De raad van toezicht geeft onafhankelijk en deugdelijk invulling aan zijn taak en wordt daarin gefaciliteerd door het bestuur. Daarnaast is de raad van toezicht sparringspartner van het bestuur, maar daarbij verliezen zij hun toezichthoudende rol niet uit het oog. We constateren dat de raad van toezicht goed geïnformeerd en betrokken is bij ontwikkelingen binnen het Grafisch Lyceum Rotterdam. De relatie tussen de raad van toezicht en het bestuur is goed, transparant en professioneel. De raad van bestuur betreft de ondernemingsraad bij beleidsbeslissingen. De ondernemingsraad wordt ook van voldoende informatie voorzien om zijn taken naar behoren te kunnen vervullen. Ook de leden van de studentenraad vertellen dat ze goed worden geïnformeerd en dat ze worden gehoord door het bestuur.

Tot slot merken wij vanuit het financieel toezicht op dat wij van een

intern toezichthouder betrokkenheid verwachten bij zowel het organisatorische beleid van het bestuur, de keuzes van het bestuur als de vertaling daarvan in het financieel beleid. Het is belangrijk dat belanghebbenden kunnen zien hoe de intern toezichthouder toezicht houdt en het bestuur ondersteunt bij belangrijke keuzes. Daarom is het verplicht dat de intern toezichthouder in de jaarverslaggeving verantwoording aflegt over zijn toezicht en de door hem bereikte resultaten. Ook merken wij op dat de invulling van de werkgeversrol wel is toegelicht, maar we verwachten daar wel in de volgende jaarverslagen een duidelijkere beschrijving van hoe de rol is ingevuld. Het is belangrijk om vast te leggen hoe het college van bestuur beoordeeld is en met welke adviezen ze zijn geholpen. Daarnaast hoort de toezichthouder vast te stellen dat de middelen doelmatig zijn besteed en hoe. Dit vinden we niet duidelijk genoeg terug in het verslag en verwachten ook hierop een verbetering in de volgende jaarverslagen. Een beschrijving opnemen van hoe de vaststelling van de doelmatige besteding van middelen heeft plaatsgevonden verbetert de informatiewaarde van het jaarverslag.

BKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog

Wij beoordelen de standaard Evaluatie, verantwoording en dialoog als Voldoende. Het bestuur evalueert het beleid en de doelen, stelt zo nodig bij en verantwoordt zich hier over. Het bestuur betreft daarbij interne en externe belanghebbenden.

De relatie met het werkveld is sterk ontwikkeld. Het werkveld is een belangrijke gesprekspartner van het bestuur en het is betrokken bij de ontwikkeling van beleid. Zo werken de opleidingen nauw samen met het bedrijfsleven onder meer om het onderwijs vorm te geven of te verbeteren. Ook geven vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven gastlessen en presentaties bij onderwijsteams van het Grafisch Lyceum Rotterdam. Verder voert het bestuur de dialoog over het beleid met interne en externe belanghebbenden om de kwaliteit van onderwijs te borgen. De interne dialoog tussen bestuur en sectordirecteuren wordt gevoerd op meerdere momenten. Teamleiders en docenten voeren op hun beurt het gesprek met studenten, soms gepland door middel van studenten- en leerlingenarena's, maar veelal ook tijdens informele gesprekken. Ook spreekt het bestuur regelmatig met de raad van toezicht, de ondernemingsraad en de studentenraad.

Het bestuur onderhoudt nuttige contacten met andere mbo-instellingen. Zo participeert het Grafisch Lyceum Rotterdam in het "Onderwijsconvenant van Hoboken": een platform van vijf mbo-instellingen in de regio Rijnmond-Drechtsteden waarin wordt samengewerkt aan een macrodoelmatig en toekomstbestendig onderwijsaanbod op mbo-niveau in de regio.

Het college van bestuur monitort door middel van regelmatige evaluaties de onderwijskwaliteit. Op basis van deze evaluaties stelt het college van bestuur het beleid en de doelen bij. In de gesprekscyclus wordt cyclisch de voortgang van de uitvoering van het

strategisch beleid op sector-,school- en teamniveau geëvalueerd conform de A3-systematiek. Door het voeren van bila's, managementrapportages (marap)- en prestatiegesprekken met de sectordirecteuren krijgt het bestuur zicht op de voortgang van de doelen en ambities. Sinds dit schooljaar zijn de marapgesprekken geïmplementeerd binnen de gesprekscyclus. De marapgesprekken zijn een ijkmoment waarop de (onderwijs)kwaliteit wordt geëvalueerd en waarbij de stand van zaken wordt besproken met betrekking tot de realisatie van ambities, doelen en beleid. Uit ons onderzoek blijkt dat het college van bestuur en de sectordirecteuren nog zoekend zijn met betrekking tot de wijze van vastlegging van de rapportages.

Tot slot worden audits uitgevoerd op onderwijs door interne en onafhankelijke deskundigen en belanghebbenden. Bevindingen worden besproken met het college van bestuur en het onderwijsteam en vervolgens meegenomen in de kwaliteitscyclus.

We merken in het kader van de evaluatie op, dat de beoordeling van de kwantitatieve sturingsinformatie aan kracht kan winnen door deze gericht te analyseren en vervolgens te vertalen naar betekenisvolle kwalitatieve informatie. Hiermee biedt de sturingsinformatie nog duidelijker aanknopingspunten om concrete verbeteringen in gang te zetten. Uiteindelijk kan het college van bestuur, maar kunnen ook de opleidingen en de vo-school, beter vaststellen of de nagestreefde kwaliteit ook daadwerkelijk is bereikt. Uit de verificatie-activiteiten blijkt dat de onderwijsresultaten bekend zijn bij de teamleider en de onderwijsteams. We merken op dat bij een opleiding met onvoldoende onderwijsresultaten scherpere analyses bijdragen om meer zicht te krijgen wat de onderliggende oorzaken zijn van de behaalde onderwijsresultaten om daarmee gerichte verbetermaatregelen uit te kunnen zetten.

Het bestuur legt verantwoording af in het jaarverslag over het onderwijs, de examinering en het financieel beheer en geeft daarmee inzicht in de effectiviteit van besturing en uitvoering. In het verslag verantwoordt het college van bestuur zich over het gevoerde beleid en de voornemens naar de toekomst toe. Daarnaast verantwoorden de raad van toezicht, de studentenraad en de ondernemingsraad zich in het jaarverslag. Wel merken we op dat het college van bestuur in het jaarverslag niet aangeeft waaraan het geld dat zij via de lumpsum heeft ontvangen voor passend onderwijs heeft besteed en wat het effect hiervan is geweest op de leerlingen om wie het gaat. Wij vragen het bestuur om hier in de volgende jaarverslaggevingen meer aandacht aan te geven.

Tot slot geven we in het kader van het financieel toezicht een oordeel over de rechtmatige besteding van middelen en de hoogte van de reserves. Natuurlijk is het verstandig om reserves aan te houden. Maar de reserves die met overheidsgeld zijn ontstaan, mogen niet onnodig hoog zijn. In 2020 publiceerden wij de signaleringswaarde eigen

vermogen als startpunt voor het gesprek met besturen over de hoogte van hun eigen vermogen. Als het vermogen boven de signaleringswaarde ligt dan moet het in principe worden afgebouwd met bestedingen die het onderwijs ten goede komen. Het college van bestuur is voornemens om de renovatie van de vmbo-locatie gerealiseerd te hebben per 1 januari 2026. Hiermee zal de hoogte van het eigen vermogen dalen, maar niet onder de signaleringswaarde. Het bestuur geeft aan geen verdere acties te ondernemen om onder de signaleringswaarde te komen.

Ook constateren we dat de huidige vmbo-locatie de uitvoering van de onderwijskundige visie niet of niet optimaal faciliteert. Zo merken wij op dat de huidige vmbo-locatie niet beschikt over relevante vaklokalen voor de beroepsgerichte vakken. Wij hebben begrepen dat het college van bestuur in overleg is met de gemeente Rotterdam over het realiseren van nieuwbouw op dezelfde locatie.

2.2. Overige wettelijke vereisten

We hebben geen tekortkomingen aangetroffen bij de volgende overige wettelijke vereisten die we hebben onderzocht bij de voorschool van het Grafisch Lyceum Rotterdam.

- Schoolkosten en vrijwillige ouderbijdrage;
- Zorgplicht passend onderwijs.

2.3. Afspraken over vervolgtoezicht

Omdat het college van bestuur op alle onderzochte punten voldoet aan de wettelijke vereisten, zien wij geen aanleiding om vervolgspraken te maken.

3. Reactie van het bestuur

Het College van bestuur van het Grafisch Lyceum Rotterdam dankt de Inspectie van het Onderwijs voor deze rapportage. Het bestuur is blij met de voldoende op elk van de drie BKA-standaarden. We kijken terug op een prettig verlopen onderzoek waarin het goede gesprek, ieder vanuit haar eigen rol, over onderwijskwaliteit met de Inspectie van het Onderwijs is gevoerd.

Het proces kenmerkte zich door transparantie waarin we de sturing op de onderwijskwaliteit binnen het Grafisch Lyceum Rotterdam goed hebben kunnen neerzetten. We herkennen ons in de ontvangen terugkoppeling en nemen de adviezen graag ter harte. In het rapport lezen we de bevestiging van de goede samenhang tussen visie, ambities en doelstellingen, uitvoering, verantwoording, de kwaliteitssystematiek en de kwaliteitscultuur.

Dit sterkt ons om die koers de komende vier jaar voort te zetten.

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

