



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

Stichting Winkler Prins

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 26 november 2019

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 Winkler Prins.

De belangrijkste vragen van ons onderzoek zijn of het bestuur op zijn deelscholen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen. Het antwoord op beide vragen is positief.

Hieronder vatten we eerst samen, onder het kopje "Wat gaat goed", welke onderdelen wij van het bestuur en de deelscholen als voldoende hebben beoordeeld of goed hebben gewaardeerd. Daarna vatten we, onder het kopje "Wat kan beter", samen bij welke onderdelen er nog ruimte is voor verbetering. Onder het kopje "Wat moet beter" vatten we samen of er sprake is van wettelijke tekortkomingen.

Wat gaat goed?

Het bestuur heeft een werkend stelsel van kwaliteitszorg ingericht dat succesvol wordt ingezet om de kwaliteit van het onderwijs te bewaken en, waar nodig, te verbeteren. Dit succesvol inzetten betreft de kwaliteit van de resultaten, het didactisch handelen van leraren, het zicht op ontwikkeling en begeleiding van leerlingen, de toetsing en afsluiting en de veiligheid.

Bij het formuleren van doelen is het bestuur concreet en worden prestatie-indicatoren benoemd. Deze doelen en indicatoren worden jaarlijks vertaald voor de deelscholen. Doelen van het bestuur en van de deelscholen worden regelmatig geëvalueerd.

Het bestuur kent een professionele kwaliteitscultuur, past de Code Goed Bestuur in zijn geheel toe en voert hierover regelmatig overleg met de Raad van Toezicht. Het bestuur van de Stichting Winkler Prins functioneert transparant en integer en zorgt voor bevoegd en bekwaam personeel en werkt in voldoende mate samen met de teams aan een voortdurende verbetering van de kwaliteit van het werk.

De stichting verantwoordt zich in het jaarverslag uitgebreid en transparant. Tussen deelschooldirecties en College van Bestuur en

Bestuur: Stichting Winkler Prins
Bestuursnummer: 13563

Aantal scholen onder bestuur: 1

Totaal aantal leerlingen: 2016
(Teldatum: 2018)

Lijst met onderzochte scholen:
- deelschool vmbo-k
- deelschool vwo

BRIN: 16PI

tussen College van Bestuur en Raad van Toezicht is verantwoord en elkaar tijdig informeren vaste praktijk. Ook de tegenspraak door Medezeggenschapsraad en Raad van Toezicht is goed georganiseerd, waarbij iedereen zich bewust is van de eigen rol.

Het financieel beheer is voldoende. Het bestuur kan nu en in de nabije toekomst voldoen aan zijn financiële verplichtingen om het onderwijs te verzorgen.

Wat kan beter?

Het bestuur kan leerlingen systematischer inzetten voor de verbetering van de onderwijskwaliteit.

Het bestuursverslag van het bestuur is niet geheel volledig. Een aantal onderdelen kan worden verbeterd. Zo ontbreken een aantal voorgeschreven toelichtingen in de Continuïteitsparagraaf. Ook het interne toezicht op de doelmatige besteding van het geld dat het bestuur krijgt van het Rijk wordt onvoldoende toegelicht.

Tevens vinden wij dat het bestuur in de volgende bestuursverslagen meer aandacht kan geven aan hoe het geld voor passend onderwijs is besteed en welke resultaten ze ermee heeft bereikt.

Wat moet beter?

Het bestuur moet een schoolplan opstellen dat voldoet aan de wet.

Vervolg

Wij beoordelen bij het volgend vierjaarlijks onderzoek of het schoolplan voldoet aan de wettelijke eisen.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	9
3.	Resultaten verificatieonderzoek	22
	3.1. Winkler Prins, vmbo-k	22
	3.2. Winkler Prins, vwo	22
4.	Reactie van het bestuur	24

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft op 18, 19 en 20 september 2019 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Stichting Winkler Prins. 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 (deel-)scholen, 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. Communiqueert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen?
4. Is het financieel beheer deugdelijk?

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau.

Bij de inrichting van het onderzoek is rekening gehouden met de omvang en de structuur van de organisatie, het aantal en de aard van de signalen, de onderwijsresultaten en de toezichthistorie.

Het onderzoek op bestuursniveau

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.

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

De verificatieonderzoeken op deelscholen

De Stichting Winkler Prins houdt een school, bestaande uit zes deelscholen, in stand: Winkler Prins. Het onderzoek op de school bestond uit verificatieonderzoeken bij de deelscholen vmbo-k en vwo.

We onderzoeken in het verificatieonderzoek of de basiskwaliteit op orde is én we verifiëren het beeld van het bestuur (in hoeverre komt het overeen met ons beeld?) en de doorwerking van beleid (zien we het bestuursbeleid terug bij de deelscholen?). Met andere woorden: wat is het effect van de sturing door het bestuur? De informatie gebruiken we voor ons oordeel op Kwaliteitszorg en ambitie.

Het verificatieonderzoek is onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg op bestuursniveau. Omdat Stichting Winkler Prins een zogenaamde éénpitter is, maken we geen onderscheid tussen kwaliteitszorg op bestuurs- en schoolniveau. We onderzoeken en beoordelen de standaarden van het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie alleen op bestuursniveau.

De standaarden zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2) en didactisch handelen (OP3) onderzoeken we bij beide genoemde deelscholen. De standaard toetsing en afsluiting (OP8) onderzoeken we alleen op de deelschool vwo.

School	Verificatie	
	1	2
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		
Onderwijsresultaten		
OR1 Resultaten		
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties		
OR3 Vervolgsucces		
Kwaliteitszorg en ambitie		
KA1 Kwaliteitszorg		
KA2 Kwaliteitscultuur		
KA3 Verantwoording en dialoog		

1. Deelschool vmbo-k, 2. Deelschool vwo

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie. We hebben gesproken met de Raad van Toezicht, het College van Bestuur, de Medezeggenschapsraad, de controller, directeurs van twee deelscholen, leerlingen, docenten, mentoren, de examensecretaris, de applicatiebeheerder van het leerlingvolgsysteem en de directeur en enkele medewerkers van de stafafdeling leerlingbegeleiding. We bezochten ongeveer twintig lessen en hadden inzage in het leerlingvolgsysteem.

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:

- de schoolgids;

- de ouderbijdrage;
- de meldcode kindermishandeling;
- het schoolplan.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de oordelen op 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 op zeer beknopte wijze in op de resultaten van de verificatieonderzoeken bij de deelscholen vmbo-k en vwo.

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 is het oordeel te zien op het onderzochte kwaliteitsgebied Financieel beheer op bestuursniveau. In de tweede figuur is weergegeven in hoeverre onze oordelen overeenkomen met het beeld dat het bestuur zelf heeft van de gerealiseerde kwaliteit op de deelscholen en in hoeverre het beleid van het bestuur doorwerkt tot op deelschoolniveau.



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

Het bestuur heeft een werkend stelsel van kwaliteitszorg ingericht dat wordt ingezet om de kwaliteit van het onderwijs te bewaken en

verbeteren.

Het bestuur formuleert voor een periode van vier jaar doelen, die overwegend concreet zijn en zijn voorzien van prestatie-indicatoren. Het bestuur vertaalt deze doelen naar jaardoelen en jaar-indicatoren en evalueert de realisatie daarvan jaarlijks. Deze stichtingsbrede jaardoelen worden ook per deelschool uitgewerkt en geëvalueerd.

Het bestuur dient het stelsel van kwaliteitszorg uit te werken in het schoolplan. Hiervoor ontvangt het bestuur een herstelopdracht.

Het bestuur slaagt erin de kwaliteit van het onderwijs te bewaken en -daar waar nodig- te bevorderen. Dit geldt voor de kwaliteit van de resultaten (OR1), het didactisch handelen (OP3), zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2), toetsing en afsluiting (OP8) en de veiligheid (SK1).

Het bestuur kent een professionele kwaliteitscultuur.

Het bestuur past de Code Goed Bestuur integraal toe en voert hierover regelmatig overleg met de Raad van Toezicht. Het bestuur functioneert transparant en integer.

Het bestuur zorgt voor bevoegde en bekwame leraren. Het bestuur en de teams werken in voldoende mate samen aan een voortdurende verbetering van hun professionaliteit.

De stichting verantwoordt zich in het jaarverslag uitgebreid en over alle facetten van het onderwijs aan de buitenwereld. Dat gebeurt door zowel het College van Bestuur, de Raad van Toezicht als de Medezeggenschapsraad. De verantwoording inzake regels en afspraken over integriteit, nevenfuncties, tegenstrijdige belangen, beloningsbeleid van CvB en Rvt is uitgebreid en transparant en gemakkelijk te vinden op de website.

Ook intern, bijvoorbeeld in de relatie deelschooldirecties-College van Bestuur en in de relatie College van Bestuur-Raad van Toezicht, is verantwoord en elkaar tijdig over de juiste zaken informeren vaste praktijk.

De tegenspraak door Medezeggenschapsraad en Raad van Toezicht is effectief georganiseerd, waarbij elk van de organen van de Stichting zich goed bewust is van de eigen rol.

Het financieel beheer (FB) is Voldoende

Wij zien op dit moment geen financiële risico's die het voortbestaan van Stichting Winkler Prins binnen nu en twee jaar in gevaar kunnen brengen. Ook het Financieel beheer is in orde. Hiermee voldoet het bestuur aan de eisen van het kwaliteitsgebied financieel beheer.

2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

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

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur		•	
KA3 Verantwoording en dialoog			2



In het eerste vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau geven we in het funderend onderwijs geen oordeel op het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie. We geven alleen een oordeel op de drie standaarden afzonderlijk. Aan de hand van deze oordelen geven we een kwalitatieve beschrijving van het kwaliteitsgebied.

Heeft het bestuur een stelsel van kwaliteitszorg ingericht op basis waarvan het onderwijs wordt verbeterd? (KA1)

De kwaliteitszorg beoordelen wij als Voldoende. Het bestuur heeft een stelsel (art. 23a WVO) van kwaliteitszorg ingericht dat wordt ingezet om het onderwijs te verbeteren.

Een cyclisch stelsel

Het bestuur formuleert in het strategisch beleidsplan (sbp) heldere en toetsbare onderwijsdoelen en bijpassende prestatie-indicatoren voor een periode van vier jaren.

Het sbp wordt jaarlijks vertaald in een jaarplan. Het bestuur evalueert jaarlijks de realisatie van dat jaarplan en stelt op basis daarvan -waar nodig- een volgend jaarplan bij. Deze evaluatie wordt expliciet besproken met en verantwoord aan de Raad van Toezicht en gepubliceerd in het jaarverslag van de stichting.

Voor de zes deelscholen geldt dat zij jaarlijks het sbp en het jaarplan van de stichting vertalen naar de deelschool. In toenemende mate wordt daarbij voorafgaand ook een audit gehouden om te bepalen waar de deelschool staat. De realisatie van het plan wordt jaarlijks geëvalueerd en regelmatig besproken in bilaterale gesprekken tussen deelschooldirecteur en bestuurder.

De plannen van de deelscholen zijn zichtbaar gebaseerd op de onderwijsdoelen van de stichting. Medewerkers voelen zich eigenaar van deze plannen, omdat ze intensief zijn betrokken bij de totstandkoming ervan.

Hoewel er cyclisch wordt gewerkt, betekent dat natuurlijk niet dat alle

voornemens het beoogde effect op de onderwijskwaliteit sorteren. Zo is een deel van de deelscholen en de leraren niet tevreden over hetgeen er de afgelopen jaren in de klassen onderwijskundig is gerealiseerd met tablets. Tegelijkertijd geldt echter dat deze inzet van tablets onlangs uitgebreid is geëvalueerd en dat het bestuur nieuwe, betere en breder gedragen stappen wil maken bij het gebruik van ict in het onderwijs, met als doel de onderwijskwaliteit te verhogen. Een dergelijk gebrek aan tevredenheid is mogelijk (het is nog wat vroeg om conclusies te trekken) ook aan de orde bij de ambitie om alle deelscholen "excellent" te laten worden. Het is gewenst deze ambitie binnen het management en enkele deelscholen nog eens goed met elkaar te bespreken.

Schoolplan

Hoewel er sprake is van een ingericht stelsel van kwaliteitszorg en dit stelsel in diverse documenten aan de orde komt, is het niet uitgewerkt in een schoolplan (art. 24 lid 1 WVO). Hiervoor ontvangt het bestuur een herstelopdracht: voor 1 september 2020 ontvangen wij van het bestuur een schoolplan dat voldoet aan de wettelijke eisen en waarin het stelsel van kwaliteitszorg is uitgewerkt.

Bewaken en bevorderen van de kwaliteit van het onderwijs

Het bestuur slaagt erin de kwaliteit van het onderwijs te bewaken en -daar waar nodig- te bevorderen. We adstrueren dit door hier achtereenvolgens aandacht te besteden aan de kwaliteit van de resultaten (OR1), het didactisch handelen (OP3), zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2), toetsing en afsluiting (OP8) en de veiligheid (SK1). Ten aanzien van didactisch handelen (OP3) en zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2) geldt dat we dit tevens verifieerden door nader onderzoek te doen bij de deelscholen vmbo-k en vwo. Voor toetsing en afsluiting (OP8) verifieerden we dit alleen bij de deelschool vwo. Voor de twee overige standaarden, resultaten (OR1) en veiligheid (SK1), volstonden we met het onderzoek op bestuursniveau.

Het bestuur heeft goed zicht en grip op de resultaten (OR1), via frequent opgeleverde rapportages en via regelmatige gesprekken met onder meer directeurs van de deelscholen. De resultaten van de stichting en alle deelscholen zijn over de afgelopen jaren stelselmatig voldoende tot goed en zowel het college van bestuur, als de raad van toezicht, de deelschooldirecteuren en de leraren zijn op de hoogte van de resultaten. Dit geldt niet alleen voor de resultaten van het (centraal) examen maar ook voor de resultaten die betrekking hebben op (tussentijdse) doorstroom, opstroom en afstroom. Of een bestuur daadwerkelijk in staat is om de resultaten te bevorderen is veelal het beste te zien als resultaten veranderen. In het schooljaar 2017-2018 daalde de onderbouwsnelheid (R2) vrij abrupt naar 90,53, waar die de vier daaraan voorafgaande schooljaren varieerde van 96,45 tot 100. Alle geledingen in de school, het College van Bestuur en de Raad van

Toezicht inclusief, zijn op de hoogte van deze daling. Het bestuur is deze teruggang (vooral veroorzaakt door zittenblijvers in klas 2 havo) direct gaan analyseren en heeft op basis daarvan maatregelen voor de korte en langere termijn genomen. Inmiddels is het effect van de maatregelen zichtbaar en is de onderbouwsnelheid weer aanzienlijk gestegen. Bestuur en medewerkers zijn trots op de in de afgelopen jaren behaalde resultaten en willen deze ook in de toekomst continueren.

Het bestuur heeft op verschillende manieren zicht op het didactisch handelen (OP3) van de leraren binnen de stichting. Dit gebeurt via lesbezoeken van de deelschooldirecteuren (deze worden besproken met het bestuur), de jaarlijkse vlootschouw van het voltallige lerarencorps, audits bij de deelscholen, de functioneringsgesprekken van de deelschooldirecteuren met leraren en de opbrengsten bij de deelschool vwo van de professionele leergemeenschappen en collegiale lesbezoeken tussen docenten onderling. Voor dit laatste geldt: ook de andere afdelingen willen gaan werken met collegiale lesbezoeken. Het beeld van het bestuur van de kwaliteit van het didactisch handelen komt overeen met ons beeld.

De genoemde instrumenten worden niet alleen gebruikt om zicht te krijgen op de kwaliteit van het didactisch handelen en de lessen, maar ook om deze te verbeteren. Zo worden bij de bespreking van de vlootschouw met de deelschooldirecteuren afspraken gemaakt over mogelijke scholing en ontwikkeling van leraren in de betreffende deelschool of daarbuiten. Ditzelfde gebeurt in de reeds gememoreerde gesprekken tussen deelschooldirecteur en leraar, naar aanleiding van een lesbezoek. De effecten van deze interventies zijn zichtbaar in de lessen.

Leerlingen vervullen een betrekkelijk marginale rol bij het bewaken en bevorderen van de kwaliteit van het didactisch handelen.

Verbetersuggestie: gebruik de inbreng van leerlingen structureel voor het verbeteren van de leskwaliteit. De deelschool vwo heeft hiervoor plannen in voorbereiding.

Ook voor zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2) geldt dat het bestuur erin slaagt de kwaliteit op de deelscholen te bewaken en bevorderen. De stichting beschikt over een fijnmazige en zorgvuldig uitgewerkte organisatie voor de begeleiding van leerlingen, waarin intensief wordt samengewerkt tussen de stichtingsbrede stafdienst leerlingbegeleiding en de deelscholen. Ook kent de stichting een eigen tussenvoorziening (time out) voor leerlingen die dreigen uit te vallen. Het bestuur vindt het belangrijk dat er zo weinig mogelijk leerlingen uitvallen, monitort dit nauwkeurig en is tevreden over de behaalde resultaten.

De directeur van de stafafdeling leerlingbegeleiding en de deelschooldirecteuren zijn voor het bestuur belangrijke gesprekspartners voor het zicht op de kwaliteit van de

leerlingbegeleiding. Aan de hand van plannen, tussentijdse rapportages en evaluaties houdt het bestuur de vinger aan de pols. Een voorbeeld van een evaluatie is de jaarlijkse evaluatie basisondersteuning, waarin per item de stand van zaken wordt weergegeven, wordt vergeleken met de situatie in de voorafgaande jaren en wordt aangegeven of een item als verbeterpunt moet worden meegenomen in het komende jaarplan. Andere voorbeelden zijn: evaluatie tussenvoorziening, evaluatie huiswerkklas en huiswerkbegeleiding en evaluatie Lenteschool. De plannen, de tussentijdse voortgang en de evaluaties worden besproken met het bestuur. Door de evaluaties en de gesprekken hierover met diverse partijen, weet het bestuur wat er speelt en wat er moet veranderen de komende periode.

Het bestuur heeft zicht op de **toetsing en afsluiting (OP8)**. Naar aanleiding van 'Maastricht' heeft het bestuur opdracht gegeven om de kwaliteit van het Examenreglement, het PTA en uitvoering hiervan tegen het licht te houden. Deze evaluatie is gedaan door de beide examensecretarissen en deelschooldirecteuren, en ook door een externe jurist. Bij deze exercitie zijn geen ernstige tekortkomingen naar boven gekomen: de school stelde en stelt hoge eisen aan het Examenreglement, het PTA en de uitvoering hiervan. Wel is besloten om één examenreglement voor alle deelscholen op te stellen, het PTA op een aantal punten opnieuw in te richten en de relatie tussen schoolexamen en domein explicieter te benoemen. Het bestuur stelt zich met regelmaat, via gesprekken met examensecretarissen en deelschooldirecteuren, op de hoogte van de kwaliteit van toetsing en afsluiting. Daar waar nodig worden verbetermaatregelen genomen.

Het bestuur heeft zicht op de **veiligheid (SK1)** op de deelscholen van de stichting. Het bestuur is bekend met de wettelijke eisen die betrekking hebben op veiligheid en geeft aan daar op te sturen. De stichting werkt met jaarplannen, die worden opgesteld door het expertteam veiligheid. Deze jaarplannen hebben betrekking op inrichting, organisatie, protocollen, codes, scholing en op de resultaten van veiligheidsmetingen onder leerlingen en ouders en de verbetering daarvan. Tevens bevat het jaarplan een jaarkalender met daarin chronologisch de activiteiten op het terrein van veiligheid. Het jaarplan en de voortgang daarvan worden met regelmaat besproken met het bestuur.

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

De kwaliteitscultuur beoordelen wij als Voldoende. Het bestuur kent een professionele kwaliteitscultuur.

Code Goed Bestuur

De stichting past de Code Goed Bestuur integraal toe en heeft besloten daar op geen enkel punt van af te wijken. Bij de invoering van de code in 2008 en de herziening daarvan in 2015 hebben College van Bestuur en Raad van Toezicht intensief stilgestaan bij de code als geheel en bij de afzonderlijke onderdelen daarvan. Onder invloed van deze code en onder invloed van wettelijke regelingen (o.m. de Wet Goed Bestuur) is de werkwijze binnen de stichting vastgelegd in een uitgebreid Handboek Governance met daarin o.m. de toezichtfilosofie, het toezicht- en toetsingskader Raad van Toezicht en beoordelingskader bestuurder, reglementen (bijvoorbeeld voor de Commissie Kwaliteit, Onderwijs en Personeel), procedures en regels inzake integriteit, nevenfuncties en tegenstrijdige belangen Raad van Toezicht.

Onlangs is in de VO Raad een nieuwe Code Goed Bestuur aangenomen. Deze code en de gevolgen daarvan voor de Stichting Winkler Prins staan op de agenda voor de komende vergadering van de Raad van Toezicht.

Wij constateren op basis van onderstaande bevindingen dat het bestuur transparant en integer functioneert. Leerlingen, medewerkers, Medezeggenschapsraad, College van Bestuur en Raad van Toezicht geven in de gevoerde gesprekken aan dat het bestuur open en integer functioneert. De resultaten van het medewerkersonderzoek van december 2018 over thema's als bestuurder, communicatie, sfeer, schoolcultuur en besluitvorming schragen deze conclusie. Dit geldt ook voor hetgeen naar voren komt in de Rapportage collegiale bestuurlijke visitatie van de VO Academie, d.d. 17 maart 2019.

Bekwaamheid, bevoegdheid en professionalisering

De stichting heeft overwegend bevoegd personeel (art. 33 WVO) in dienst. Waar dat niet het geval is wordt op grond van afspraken gewerkt aan het behalen van de vereiste bevoegdheid. Indien nodig verbindt de stichting consequenties aan het niet behalen van de bevoegdheid. In een heel enkel geval wordt in geval van krapte op de arbeidsmarkt voor korte tijd (ter vervanging wegens ziekte bijvoorbeeld) in zee gegaan met een onbevoegde docent.

Bij de Stichting Winkler Prins zijn de medewerkers, blijkens de twintig door ons bezochte lessen, overwegend bekwaam (art. 24 lid 3 WVO). Het bestuur bereikt dit door concrete afspraken met leraren te maken, te monitoren en na te leven op grond van resultaten van de vlootschauw, audits en lesbezoeken door deelschooldirecteuren. Er wordt samen gewerkt aan een voortdurende verbetering van de kwaliteit van het didactisch handelen (artt. 23a en 24 lid 4 WVO), hetgeen bijvoorbeeld goed wordt geïllustreerd door de opbrengsten van de deelname aan professionele leergemeenschappen door docenten van de deelschool vwo. Docenten voelen zich voldoende ondersteund door deelschooldirecteuren en bestuur bij hun professionalisering. Voor nieuwe docenten zijn introductie- en

begeleidingsprogramma's uitgerold.

Sterk punt is dat de bestuurder ook zijn eigen functioneren evalueert (zelfevaluatie) en laat evalueren (bestuurlijke visitatie door collega-bestuurders, waarvan gesprekken met leraren, deelschooldirecteuren, externe stakeholders en Raad van Toezicht deel uitmaken), de uitkomsten daarvan op de geëigende plekken deelt en met verbetervoorstellen komt.

Bij het vaststellen van de beoogde professionalisering wil de schoolleiding in de functioneringsgesprekken een link leggen met het jaarplan van de deelschool en het sbp van de stichting. Sommige docenten geven aan dit te herkennen; voor anderen is dit diffuus.

Schoolplan

Het personeelsbeleid is niet vastgelegd in het schoolplan (art. 24 lid WVO). Hiervoor ontvangt het bestuur de al eerder gememoreerde herstelopdracht: voor 1 september 2020 ontvangen wij van het bestuur een schoolplan dat voldoet aan de wettelijke eisen en waarin het personeelsbeleid is beschreven.

Legt het bestuur intern en extern verantwoording af over de onderwijskwaliteit en bereikte resultaten en voert het daarover actief een dialoog? (KA3)

Het bestuur legt intern en extern met verve verantwoording af over de onderwijskwaliteit en bereikte resultaten en voert daarover actief een dialoog. Wij waarderen de standaard verantwoording en dialoog als Goed.

Verantwoording en verslaglegging

De stichting verantwoordt (art. 24a WVO) zich in het jaarverslag uitgebreid aan de buitenwereld. Dat gebeurt door zowel het College van Bestuur, de Raad van Toezicht als de Medezeggenschapsraad. Aan de hand van de lidmaatschapseisen van de Code Goed Bestuur wordt op transparante wijze aangegeven hoe het bestuur invulling geeft aan elk van deze eisen. De Raad van Toezicht spreekt jaardoelen af met de bestuurder en in het jaarverslag worden deze vermeld en aangegeven of deze doelen zijn behaald en welke ontwikkelingen daarbij een rol spelen. Ook wordt verantwoording afgelegd over de professionele ontwikkeling van de bestuurder.

Het jaarverslag gaat systematisch en inzichtelijk in op de in het betreffende jaar gerealiseerde onderwijskwaliteit. Aan de hand van het strategisch beleidsplan wordt per doel en per prestatie-indicator aangegeven hoe de realisatie ervoor staat en welke factoren van invloed zijn geweest op de mate waarin het betreffende doel is gerealiseerd. Ook de resultaten van recente medewerkerstevredenheidsonderzoeken, ontwikkelingen in het

verzuim van medewerkers, de onderwijstijd, de resultaten die worden behaald met leerlingen en ontwikkelingen in sociale veiligheid en in aantallen en aard van klachten worden helder beschreven en verantwoord.

De verantwoording inzake regels en afspraken over integriteit, nevenfuncties, tegenstrijdige belangen en beloningsbeleid van CvB en Rvt is uitgebreid en transparant. Het Jaarverslag en het Handboek Governance Winkler Prins is integraal op de website gepubliceerd en voor iedereen gemakkelijk te vinden.

Ook intern, bijvoorbeeld in de relatie deelschooldirecties-College van Bestuur en in de relatie College van Bestuur-Raad van Toezicht, is verantwoord en elkaar tijdig over de juiste zaken informeren vaste praktijk. Zo is de Raad van Toezicht goed en tijdig op de hoogte van alle voor de stichting van belang zijnde zaken en is hij de afgelopen jaren niet een keer verrast. Wij proeven de genoemde bereidheid tot verantwoorden bij alle door ons bezochte geledingen van de school.

Tegenspraak

Niet alleen is het bestuur gewend en bereid zich te verantwoorden; het bestuur heeft tevens op effectieve wijze tegenspraak (art. 24a WVO en WMS) georganiseerd via de Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht. Sinds kort functioneert daarnaast tevens, op basis van het Professioneel Statuut, een Docenten Adviesraad, die de komende jaren tot verdere wasdom moet komen. Leerlingen voelen zich gehoord, zij het dat het systematisch betrekken van leerlingen bij het verbeteren van de onderwijskwaliteit nog in de kinderschoenen staat.

Het bestuur overlegt transparant en tijdig met de Medezeggenschapsraad (mr), waarin medewerkers, ouders en leerlingen zijn vertegenwoordigd, over voorgenomen beleid. In geval van majeure beleidsbeslissingen wordt de mr gevraagd in een vroeg stadium van planvorming mee te denken en te 'sparren' met het bestuur. Dit leidt in voorkomende gevallen tot aanpassingen in de voorgenomen plannen en als het nodig is schroomt de mr niet om zijn standpunt helder en gedecideerd uit te dragen. Er is sprake van een gezond medezeggenschapsklimaat.

Ook de Raad van Toezicht zorgt voor de nodige tegenspraak en is goed in staat, vanuit zijn eigen rol, het bestuur kritisch te bevragen. De Raad van Toezicht laat zich niet alleen door het bestuur informeren, maar ook door de mr en de schoolleiding.

Overige wettelijke vereisten

Bij de overige wettelijke vereisten die in het onderzoek zijn meegenomen, hebben we een tekortkoming aangetroffen: er is geen schoolplan in de zin van art. 24 WVO. Hiervoor is een herstelopdracht geformuleerd. Zie paragraaf 2.3.

Het bovenstaande betekent dat sommige onderdelen van het schoolplan niet zijn vastgelegd en voor andere onderdelen geldt dat deze zijn vastgelegd in andere documenten dan het schoolplan.

2.2. Financieel beheer bij Stichting Winkler Prins

Stichting Winkler Prins is financieel 'in control'. We zien een goede opzet van de planning- en controlcyclus waaronder een adequate (tussentijdse) financiële informatievoorziening.

Winkler Prins kent een cyclus van plannings- en verantwoordingsdocumenten volgens de PDCA-principes. De cyclus is als volgt:

- een 4-jarenplan (strategisch beleid en meerjarenbegroting);
- een jaarplan en een begroting (jaarplan per jaar en begroting per kalenderjaar);
- tussentijdse rapportages over de voortgang (eindejaarsverwachting);
- een bestuursverslag en een jaarrekening.

Wij baseren ons oordeel over het kwaliteitsgebied Financieel beheer op de beoordeling van de onderliggende standaarden voor financiële continuïteit en rechtmatigheid.

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

Tijdige anticipatie op demografische "krimp"

De verwachte krimp van de bevolking en het gevolg hiervan op de omvang van het aantal leerlingen bij Winkler Prins is een belangrijke ontwikkeling en uitdaging waarmee Winkler Prins nu al tracht rekening te houden bij de uitgangspunten van het (toekomstig) meerjarig financieel beleid. Onder andere op het gebied van de onderwijshuisvesting en bij samenwerking met andere onderwijsinstellingen in de regio (o.a. verkenning naar een zogenaamde shared service organisatie, voor onderbrenging van gedeelde diensten) is dit goed te zien.

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 bestuursverslagen van het bestuur.

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	1,88	2,30	2,25	2,43	1,79	1,62
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,65	0,70	0,69	0,71	0,72	0,71
Weerstandsvermogen	< 5%	34,6%	36,5%	36,1%	34,9%	34,8%	34,3%
Huisvestingsratio	> 10%	6,2%	6,8%	5,5%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	4,8%	1,0%	-1,0%	-0,5%	0,1%	-1,4%

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.

Uit de tabel blijkt dat Stichting Winkler Prins beschikt over een hoog weerstandsvermogen. Dit wordt met name veroorzaakt door de relatief forse omvang van de aanwezige reserves. Naar verwachting zullen deze reserves verder afnemen door onder andere de extra inzet van eigen financiële middelen voor de realisatie van het Leer- en Sportpark.

Volgens de begroting 2019 dient Winkler Prins op grond van de geïnventariseerde (financiële) risico's over een weerstandvermogen van tenminste 9% te beschikken.

Daarnaast wijzen wij op het volgende aandachtspunt:

Continuïteitsparagraaf

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 art 4 lid 4 Rjo worden namelijk toelichtingen gevraagd bij de onderdelen van de continuïteitsparagraaf, die wij nu nog niet volledig aantreffen. Het gaat om:

- De toelichtingen over de belangrijkste risico's en onzekerheden voor de komende jaren zijn wel in het bestuursverslag vermeld, maar de risico's worden niet gekwantificeerd naar een financieel bedrag. Dit is van belang om in te kunnen schatten of er continuïteitsrisico's zijn of dat er reden is om aan te nemen dat er sprake is van overmatig spaargedrag.

- In de verantwoording van de Raad van Toezicht is informatie over de uitvoering van de taken en het handelen van de intern toezichthouder weliswaar opgenomen, maar de met dit handelen bereikte resultaten ontbreken.

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over financiële doelmatigheid, tenzij daar nadrukkelijk aanleiding voor is. Met financiële doelmatigheid bedoelen we dat het geld ten goede komt aan de door het bestuur gestelde doelen voor het onderwijs en dat het efficiënt wordt besteed. Bij ons onderzoek kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

Verslag intern toezichthouder over toezicht op doelmatige besteding van rijksmiddelen

Het intern toezichthoudend orgaan (Raad van Toezicht) 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 (€1.256.000) van het samenwerkingsverband. Naast verantwoording aan het samenwerkingsverband over de inzet van dit geld, is het belangrijk dat het bestuur ook in zijn 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 zeer beperkt 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

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur		
Er is geen schoolplan (art. 24 WVO)	Het bestuur stuurt ons voor 1 september 2020 een schoolplan toe dat voldoet aan de wettelijke eisen (waaronder die over het personeelsbeleid en over het stelsel van kwaliteitszorg)	Wij toetsen bij het volgende vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen het schoolplan aan de wettelijke vereisten.

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven we zeer beknopt de resultaten van de verificatieonderzoeken bij de deelscholen vmbo-k en vwo van Winkler Prins.

Tijdens deze onderzoeken onderzochten we de standaarden:

- zicht op begeleiding en ontwikkeling (OP2);
- didactisch handelen (OP3);
- toetsing en afsluiting (OP8), alleen bij vwo.

3.1. Winkler Prins, vmbo-k

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



Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)

Zicht op ontwikkeling en begeleiding beoordelen we als Voldoende. De school volgt en begeleidt de leerlingen zodanig dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen.

Didactisch handelen (OP3)

Didactisch handelen beoordelen we als Voldoende. Het didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkelen.

3.2. Winkler Prins, vwo

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



Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)

Zicht op ontwikkeling en begeleiding beoordelen we als Voldoende. De school volgt en begeleidt de leerlingen zodanig dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen.

Didactisch handelen (OP3)

Didactisch handelen beoordelen we als Voldoende. Het didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkelen.

Toetsing en afsluiting (OP8)

Toetsing en afsluiting beoordelen we als Voldoende. De toetsing en afsluiting verlopen zorgvuldig: de inhoud en uitvoering van het PTA en het Examenreglement zijn op orde.

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.

Reactie bestuur Winkler Prins op de concept rapportage d.d. 31 oktober 2019 n.a.v. het vierjaarlijks onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs september 2019

De rapportage geeft aan dat op Winkler Prins veel zaken goed gaan. Dat sterkt ons in het gevoel dat we op de goede weg zijn, voortdurend werkend aan nog beter onderwijs en begeleiding voor onze leerlingen. Het is plezierig en geruststellend te mogen lezen dat de Inspectie dit na het onderzoek herkent en waardeert.

De rapportage bevat ook een herstelopdracht, te weten het opstellen van een schoolplan voor september 2020. Verreweg de meeste onderdelen van dit schoolplan zijn binnen onze school al voorhanden, vaak in andere onderliggers. Deze herstelopdracht wordt dan ook niet als lastig ervaren en zal tijdig aangeleverd kunnen worden.

De Inspectie noemt in haar rapportage bij het onderdeel Continuïteitsparagraaf dat de belangrijkste risico's en onzekerheden voor de komende jaren wel benoemd worden, maar dat informatiewaarde in de komende jaarverslagen verbeterd kan worden. Het gaat dan m.n. om het kwantificeren van de risico's naar een financieel bedrag. Hierbij wil ik het volgende opmerken. De risico's uit de risicoanalyse zijn wel verwerkt in een model dat binnen onze school gebruikt wordt. We hebben dit tijdens het inspectiebezoek onvoldoende voor het voetlicht kunnen krijgen. Met behulp van de strategische risicoanalyse wordt het weerstandsvermogen bepaald en als percentage weergegeven. Het weerstandsvermogen wordt bottom-up per risico opgebouwd met nominale bedragen. De som van deze benodigde bedragen wordt als één geheel in een percentage getoond in het jaarverslag en jaarrekening.

Ten aanzien van de financiële doelmatigheid zijn een tweetal suggesties gedaan, te weten Verslag intern toezichthouder over toezicht op de doelmatige besteding van rijksmiddelen en Besteding middelen passend onderwijs. In het volgende jaarverslag zal aan beide onderdelen aandacht worden geschonken.

De rapportage dient als basis voor het verder werken aan de verbetering van de kwaliteit van ons onderwijs. Dat willen we o.a. vormgeven d.m.v. het behalen van de waardering Goed. De school voor praktijkonderwijs heeft het onderzoek hiertoe reeds aangevraagd bij de Inspectie. De verwachting is dat de andere scholen de komende jaren volgen. Eventueel volgt daarna nog een aanvraag voor het predicaat Excellente School.

Tot slot wil ik mijn waardering uitspreken voor de wijze waarop het inspectiebezoek is verlopen. Het doet denken aan het oude credo van de inspectie 'Inspirerend toezicht'. Er is waarderend gekeken naar wat goed gaat op onze school, de afgegeven adviezen helpen ons de kwaliteit van ons onderwijs te verbeteren. De wijze waarop de inspecteurs hun bevindingen in kaart brachten en met ons deelden valt te kwalificeren als deskundig, gedegen, collegiaal, plezierig en ondersteunend.

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

