



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Bestuurscommissie Winkler Prins

Openbaar voortgezet onderwijs

Onderzoek bestuur en scholen

Pilot bestuursgericht toezicht 2015/16,
Inspectie van het Onderwijs

Bestuursnummer: 13536

Plaats: Veendam

Datum uitvoering onderzoeken: 27 januari en 23 februari 2016

Onderzoeksnummer: 288428

Datum conceptrapport: 18 maart 2016

Rapport vastgesteld te Zwolle op 12 april 2016

Samenvatting

De inspectie heeft een pilotonderzoek bestuurstoezicht uitgevoerd bij Winkler Prins te Veendam met het concept-onderzoekskader VO 2017. Op het niveau van het bestuur is onderzocht of het bestuur zorgt voor onderwijs van voldoende niveau en of het bestuur zicht heeft op de borging van de financiële continuïteit.

Om dit te kunnen vaststellen hebben we een verificatieonderzoek verricht bij Winkler Prins met betrekking tot het pedagogisch en didactisch handelen in de dagelijkse onderwijspraktijk en ten aanzien van het financieel beheer. Op verzoek van het bestuur hebben we daarnaast nog het aspect ondersteuning en begeleiding onderzocht om de vraag te beantwoorden of de organisatie en deskundigheid op dit terrein adequaat is om aan de hulpvragen en begeleidingsbehoeften van leerlingen te kunnen voldoen. Tevens hebben we ons een beeld gevormd van de activiteiten op het terrein van professionalisering van leraren en functionarissen ten aanzien van de ondersteuning en begeleiding. Ten slotte hebben we gekeken naar de leerresultaten van de afgelopen jaren. Op basis van de beschikbare gegevens en analyses hebben we een meerjarig beeld van de resultaten van de school kunnen vormen.

We hebben bij dit onderzoek geconstateerd dat het bestuur en de school voldoen aan de deugdelijkheidseisen. Alle standaarden die we onderzochten zijn ten minste voldoende. We hebben geen onderdelen aangetroffen die beter moeten, wel geven we aan op welke aspecten de school zich zou kunnen verbeteren.

Wat gaat goed?

Winkler Prins is een goed draaiende onderwijsorganisatie. De sfeer en cultuur binnen de verschillende deelscholen is resultaatgericht en de school staat open voor ontwikkeling en verbetering. Er is een herkenbare aansturing, zowel centraal als op de locaties, waarbij ruimte en mogelijkheid is voor inbreng van alle betrokkenen. Daarmee is ook de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de school gedeeld.

De onderwijsresultaten zijn de laatste jaren van voldoende tot goed niveau. Een duidelijke ambitie van de school is goede resultaten te laten zien en ook om zich op dit vlak te verantwoorden in dialoog met de omgeving. Winkler Prins heeft duidelijke ambities, verwoord in een aantal kernbegrippen. De school wil een veilige en plezierige leeromgeving met onderwijs van hoge kwaliteit aan de leerlingen bieden, waarbij recht wordt gedaan aan talenten en mogelijkheden van leerlingen.

Het bestuur van Winkler Prins zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en voor deugdelijk financieel beheer. We beoordelen het bestuur op de meeste standaarden met een voldoende, de standaard 5.3 vinden we goed. We constateren dat Winkler Prins financieel 'in control' is. We zien een goede opzet van de planning en controlcyclus waaronder een adequate (tussentijdse) financiële informatievoorziening.

Wat kan beter?

Ondanks dat de kwaliteitszorg en ambitie voldoende zijn, vormt het vergroten van kwaliteitsbewust handelen van de onderwijs-teams een belangrijk ontwikkelpunt. De invulling en implementatie van gepersonaliseerd leren is nog niet op het kwaliteitsniveau in overeenstemming met de ambitie van Winkler Prins. Er is verschil in de mate waarin leraren de leerlingen weten te activeren met hun didactische aanpak en pedagogische kwaliteiten. De lessen verschillen in kwaliteit waardoor leerlingen te maken hebben met sterke, maar ook met zwakkere lessen. Het geven van inhoud aan creatief en innovatief onderwijs met behulp van technologische vernieuwingen vindt geleidelijk aan plaats in de onderwijspraktijk van alle dag.

Het delen van goede praktijken tussen de verschillende teams zou breder gemaakt kunnen worden. De ambitie om goede begeleiding en ondersteuning te bieden verdient verdieping wat betreft verantwoording en evaluatie op het terrein van resultaten en effecten.

Inhoudsopgave

Inhoud

1.	Wat voor onderzoek heeft de inspectie gedaan?	5
1.1	Leeswijzer	7
2.	Kwaliteitszorg en financiële continuïteit van het bestuur	8
2.1	Kwaliteitszorg en ambitie: op weg naar een professionele schoolcultuur	9
2.2	Resultaten verificatieonderzoek	10
2.3	Financieel beheer: op orde	11
2.4	Afspraken over vervolgtoezicht	14
3.	Resultaten onderzoek Winkler Prins	15
3.1	Onderwijsresultaten: geen risico's	15
3.2	Onderwijsproces: resultaatgericht onderwijs	15
3.3	Schoolklimaat en veiligheid: voorwaardenscheppend voor het onderwijs	18
4.	Resultaten onderzoek op verzoek	19

1. Wat voor onderzoek heeft de inspectie gedaan?

De inspectie heeft een pilotonderzoek bestuurstoezicht verricht bij Winkler Prins. Op het niveau van het bestuur zijn de volgende kwaliteitsgebieden onderzocht:

1. Kwaliteitszorg en ambitie;
2. Financieel beheer.

Centrale vraag bij de beoordeling van het bestuur is: zorgt het bestuur voor onderwijs van voldoende kwaliteit en voor deugdelijk financieel beheer?

Het onderzoek kent de volgende onderdelen:

- een onderzoek naar de kwaliteitszorg en de borging van de financiële continuïteit op bestuursniveau;
- een onderzoek ter verificatie van de gegevens van het bestuur;
- een onderzoek op verzoek.

Belangrijk onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg is de verificatie van informatie van het bestuur zelf. De verificatie draagt bij aan het oordeel over de kwaliteitszorg van het bestuur. De informatie van het bestuur over de kwaliteit van het onderwijs verifiëren we aan de hand van een inspectieoordeel over de feitelijke kwaliteit van het onderwijs op een aantal standaarden.

Onderzoeksactiviteiten

De informatie over Winkler Prins die bij de inspectie aanwezig was, zoals opbrengstgegevens, het jaarverslag, financiële gegevens, documenten die door het bestuur zijn toegezonden en signalen, is geanalyseerd. Ook maakte een startgesprek met de centrale directie en de leidinggevende functionarissen deel uit van het onderzoek.

Tijdens het verificatieonderzoek en het onderzoek op verzoek zijn onderstaande gesprekken en werkzaamheden uitgevoerd.

De onderzoeksactiviteiten op de twee onderzoeksdagen 27 januari en 23 februari 2016 waren de volgende:

- Lesobservaties door drie inspecteurs op de afzonderlijke deelscholen waarbij leraren van Winkler Prins meeliepen;
- Gesprekken met leraren van de afzonderlijke deelscholen;
- Gesprekken met leerlingen van de afzonderlijke deelscholen;
- Gesprekken met functionarissen van de zorg op de afzonderlijke deelscholen;
- Gesprekken met de leidinggevende(n) van de afzonderlijke deelscholen;
- Geïntegreerd financieel onderzoek door financieel inspecteur en afzonderlijk gesprek met controller;
- Presentatie door de tussenvoorziening.

Op 25 februari 2016 hebben we een terugkoppeling gegeven aan de centrale directie en de leidinggevende functionarissen van Winkler Prins.

We hebben ons verificatieonderzoek gericht op de feitelijke kwaliteit van het pedagogisch en didactisch handelen van de leraren in de dagelijkse lespraktijk. We hebben onderzocht of de ambities van de school ten aanzien van het scheppen van een optimaal leerklimaat worden gerealiseerd. We hebben dit gerelateerd aan het beeld van het bestuur dat de kwaliteit van de lessen op de deelscholen van voldoende niveau is. Signalen hiervoor zijn de rapportages door de deelscholen, tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen, ouders en leraren en de onderwijsresultaten. Er is een systematiek van functionerings- en beoordelingsgesprekken.

We hebben bij dit pilotonderzoek het concept-onderzoekskader 2017 VO gehanteerd. We hebben hierbij in eerste instantie gekeken of de school voldoet aan de deugdelijkheidseisen of dat er onderdelen beter moeten. Ook hebben we gekeken of onderdelen beter kunnen, om zo het bestuur en/of de school te stimuleren in de richting van goede kwaliteit. In dit onderzoek is bij de zes deelscholen van Winkler Prins onderzoek gedaan naar de standaarden Zicht op ontwikkeling en begeleiding (2.2), Didactisch handelen (2.3), Extra Ondersteuning (2.4), Samenwerking (2.6) en Ondersteunend en stimulerend schoolklimaat (3.2).

Het onderzoek op verzoek richtte zich op de vraag of de organisatie en deskundigheid op het terrein van zorg, begeleiding en ondersteuning adequaat is om aan de hulpvragen en begeleidingsbehoeften van leerlingen te kunnen voldoen. Tevens hebben we ons een beeld gevormd van de activiteiten op het terrein van professionalisering van leraren en functionarissen op dit terrein.

1.1 Leeswijzer

Hierna volgen de oordelen over het bestuur voor de twee gebieden kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer (hoofdstuk 2). In hoofdstuk 3 beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op de zes deelscholen van Winkler Prins. Hoofdstuk 4 beschrijft de resultaten van het onderzoek dat op verzoek van het bestuur is uitgevoerd. In hoofdstuk 5 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en de rapportage opgenomen.

2. Kwaliteitszorg en financiële continuïteit van het bestuur

De centrale onderzoeksvraag luidt:

Zorgt het bestuur voor onderwijs van voldoende kwaliteit en voor deugdelijk financieel beheer?

Onderliggende vragen zijn:

1. Stuurt het bestuur voldoende op de (zorg voor de) kwaliteit van het onderwijs en de resultaten?
2. Communiceert het bestuur actief over de eigen prestaties en die van zijn scholen?
3. Is het financieel beheer deugdelijk?

Het onderzoek naar deze deelvragen is daarmee gericht op de standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.



Conclusie

We concluderen dat de centrale directie van Winkler Prins goed zicht heeft op de onderwijskwaliteit, het functioneren van de organisatie, het welbevinden van medewerkers en leerlingen. Het bestuur van Winkler Prins zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en voor deugdelijk financieel beheer. De sturing op verbeteringen en op het bestendigen van de kwaliteit is voldoende. De website biedt voldoende informatie om inzicht te krijgen in de geboden kwaliteit en het toekomstig beleid.

De financiële positie van Winkler Prins is in orde. We zien daarom geen verhoogde risico's voor de financiële continuïteit van Winkler Prins.

Bovenstaande conclusie wordt hierna toegelicht aan de hand van de gegeven oordelen.

2.1 Kwaliteitszorg en ambitie: op weg naar een professionele schoolcultuur

Kwaliteitsgebied 5: kwaliteitszorg en ambitie	V		
	O	V	G
5.1 Doelen, evaluatie en verbetering		•	
5.2 Structuur en cultuur		•	
5.3 Verantwoording en dialoog			•



Doelen, evaluatie en verbetering: is op orde.

In het strategische beleidsplan heeft de centrale directie haar plannen voor de toekomst verwoord. Daarin anticipeert de school op herinrichting van de huisvesting en de te verwachten ontwikkelingen met betrekking tot de omvang van de leerlingenpopulatie. De ambities en doelen met betrekking tot het onderwijs zijn helder geformuleerd. In de jaarverslagen evalueert de school onder meer de opbrengsten en benoemt andere prestatie-indicatoren. De bestuurscommissie krijgt hiermee goed inzicht in de stand van zaken. Aanscherping is mogelijk op het terrein van het vaststellen van effecten en het versnellen van het bereiken van de gestelde doelen. Bijvoorbeeld waar het gaat om het bieden van onderwijs op maat, opbrengstgericht werken en gepersonaliseerd leren.

Structuur en cultuur

Er vindt een transitie plaats van de bestuurscommissie naar een raad van toezicht. De centrale directie verantwoordt zich naar de bestuurscommissie op formeel vastgelegde wijze en momenten. Binnen de organisatie van Winkler Prins is een heldere verdeling van taken en verantwoordelijkheden. De verschillende deelscholen opereren relatief autonoom, maar op de verschillende beleidsterreinen is uitwisseling en overleg. De beslissingstructuur met alle geledingen en medezeggenschap is helder. Zoals hierboven al gezegd, het Winkler Prins heeft een duidelijke visie op het onderwijs en een strategisch beleidsplan als koers voor de toekomst. Er zijn duidelijke doelen en ambities geformuleerd. De ruimte voor leraren en voor teams tot professionalisering en ontwikkeling is aanwezig en wordt ook benut. Een kwaliteitsbesef waarbij reflectie op de eigen kwaliteit, verantwoording, evaluatie

en verbetering behoren, wordt breed gedragen in de organisatie. De uitwerking naar resultaatverantwoordelijkheid en het meten van resultaten en effecten kan nog worden aangescherpt. De betrokkenheid van alle medewerkers komt tot uiting in een open en transparante organisatie met betrekking tot de aansturing en communicatie.

Verantwoording en dialoog

Op de website www.winklerprins.nl publiceert de school diverse documenten. Een sterk punt van Winkler Prins is de wijze waarop het bestuur zich verantwoordt en de dialoog aangaat. Het jaarverslag is beoordeeld door de accountant en voldoet aan de wettelijke voorschriften.

2.2 Resultaten verificatieonderzoek

Standaard	A	B	C	D	E	F
2.2 Zicht op ontwikkeling/begeleiding	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.3 Didactisch handelen	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.4 (Extra) ondersteuning	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.4 (Extra) ondersteuning	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.2 Ondersteunend en stimulerend schoolklimaat	✓	✓	✓	✓	✓	✓

✓ : oordeel inspectie en inschatting bestuur komen overeen
 X : oordeel inspectie en inschatting bestuur komen niet overeen
 rood : oordeel onvoldoende
 groen : oordeel voldoende
 geel : oordeel goed

Deelschool A: brugjaar (leerjaar 1)
 Deelschool B: vwo leerjaar 2 t/m 6
 Deelschool C: havo leerjaar 2 t/m 5
 Deelschool D: mavo leerjaar 2 t/m 4
 Deelschool E: BBL + KBL leerjaar 2 t/m 4
 Deelschool F: Praktijkschool

Onderbouwing/analyse

Het verkregen beeld tijdens het verificatieonderzoek en de oordelen op de standaarden bevestigt het beeld dat het bestuur vooraf aan ons heeft geschetst. Daarmee toont het bestuur aan dat het zicht heeft op de kwaliteit van het onderwijs en ook voldoende zicht heeft op benodigde verbeteringen, waar het gaat om verschillen in didactische kwaliteiten van docenten in het pedagogisch en didactisch handelen.

2.3 Financieel beheer: op orde

Kwaliteitsgebied 6: Financieel beheer	V	
	O	V
5.1 Continuïteit		•
5.2 Doelmatigheid		•
5.3 Rechtmatigheid		•



Financieel beheer bij Winkler Prins

Uit het onderzoek blijkt dat Winkler Prins financieel ‘in control’ is. We zien een goede opzet (good practice) van de planning en controlcyclus waaronder een adequate (tussentijdse) financiële informatievoorziening. Bij Winkler Prins treffen we het volgende aan:

- voortschrijdende maandelijkse rapportages over de liquiditeitsplanning;
- maandelijkse budgethoudersrapportages (met inzicht in besteding en uitputting van budgetten);
- periodieke samenstelling van de verwachte uitkomsten van de begroting gedurende het kalenderjaar (eindejaarsverwachting), voorzien van adequate voortschrijdende verklarende analyses;
- tijdige samenstelling van de beleidsrijke (meerjaren)begroting en het jaarbeleidsplan met doorvertaling in jaardoelen en prestatie-indicatoren, die onder ander voortvloeien uit de verschillende strategische agenda's van Winkler Prins (zoals het Strategisch Beleidsplan 2014-2018).

Verbeterruimte zien we ook door de in 2014 samengestelde strategische risicoanalyse te actualiseren. Vanwege een aantal ontwikkelingen (zoals de huisvestingsambitie inzake het realiseren van het Leer en SportPark) is de herziening van de bestaande risicoanalyse en vervolgens de bepaling van het benodigde weerstandsvermogen, aan te bevelen. Winkler Prins beschikt over een relatief omvangrijk weerstandsvermogen (ultimo 2014: € 5,6 miljoen). Een deel van dit vermogen zal worden aangewend voor komende investeringen in de onderwijswihuisvesting. Overigens maakt het risicomanagement onderdeel uit van het bestaande planning- en controlinstrumentarium bij Winkler Prins.

Tijdige anticipatie op “krimp”

De verwachte krimp van de bevolking en het gevolg hiervan op de omvang van het aantal leerlingen bij Winkler Prins is een belangrij-

ke ontwikkeling en uitdaging waarmee Winkler Prins nu al tracht rekening te houden bij de uitgangspunten van het meerjarig financieel beleid. Dit komt ondermeer tot uitdrukking bij:

- de periodieke samenstelling van actuele leerlingenprognoses en de vertaling hiervan in de (meerjaren)begroting;
- het ontwikkelen (ingaaande 2016) van strategisch personeelsbeleid. Onder andere is gestart met de opzet van een herzien beleid ten aanzien van de formatieplanning en is een sterkte-/zwakteanalyse samengesteld;
- uitvoering van een financiële scenarioanalyse in verband met de bestaande huisvestingsambitie. Hierbij wordt reeds rekening gehouden met de vermindering van het aantal leerlingen in de komende jaren en de hiermee verbandhoudende maximale onderwijshuisvestingsbehoefte. Ook de gevolgen voor de financiële positie van Winkler Prins, rekening houdende met de diverse mogelijke scenario's, is in meerjarenperspectief doorgerekend.

In de laatst samengestelde (meerjaren)begroting (2016/2019) zijn voor wat betreft de hierboven genoemde acties alleen de meest recente ontwikkelingen ten aanzien van de leerlingenprognoses in de (meerjaren)begroting verwerkt. Nadat besluitvorming over het nieuwe strategisch personeelsbeleid heeft plaatsgevonden en de besprekingen met de gemeente Veendam over de toekomstige onderwijshuisvesting zijn afgerond, zullen de gevolgen hiervan financieel worden vertaald in de (meerjaren)begroting.

Continuïteit niet in het geding

Als onderdeel van het onderzoek heeft de inspectie ook een financiële analyse uitgevoerd. We hebben onze analyse uitgevoerd en gebaseerd aan de hand van bij de inspectie beschikbare informatie. De financiële positie van het bestuur is in het kader van dit bestuursonderzoek uitgebreid beoordeeld.

Op basis van een risicogeorïënteerde beoordeling valt Winkler Prins onder het basis financieel toezicht.

In onderstaande tabel schetsen we met enkele kengetallen de financiële ontwikkeling van Winkler Prins in de periode 2012 tot en met 2017. Die kengetallen worden afgezet tegen de signaleringsgrenzen. We gebruiken deze signaleringsgrenzen om mogelijke risico's voor de financiële continuïteit te herkennen.

Er is geen indicatie dat het duurzaam voortbestaan van het bestuur vanwege financiële redenen in het geding is. Op basis van de beschikbare informatie lijkt het aannemelijk dat de financiële verplichtingen op de korte en lange termijn nagekomen kunnen worden. Deze conclusies worden getrokken op basis van de onderstaande kengetallen.

De tabel laat zien dat het kengetal voor de solvabiliteit de afgelopen én de komende jaren ruim boven de signaleringsgrens blijft, dit vanwege het relatief omvangrijke eigen vermogen in verhouding tot het vreemd vermogen. De solvabiliteit zal naar verwachting in de komende jaren afnemen als gevolg van de geplande investeringen in de onderwijshuisvesting (Leer en SportPark), die gedeeltelijk met eigen bijdragen (ten laste van het eigen vermogen) zullen worden gefinancierd. Vanwege de huidige onduidelijkheid ten aanzien van de planning en fasering van deze investeringen is hiermee nog geen rekening gehouden bij de samenstelling van de (meerjaren)begroting. Winkler Prins beschikt over een forse omvang aan liquide middelen.

De liquiditeit en het hiermee verband houdende werkkapitaal vertoont vanaf 2012 een stijgende lijn en blijft boven de signaleringsgrens.

De rentabiliteit is over de afgelopen jaren positief. Over het jaar 2015 is een bescheiden positieve rentabiliteit begroot. Dit is conform het huidige financieel beleid om jaarlijks een rentabiliteit te behalen van minimaal 1%. Op basis van de momenteel (maart 2016) nog niet door de accountant gecertificeerde concept-jaarrekening 2015 is de werkelijke rentabiliteit over 2015 uitgekomen op circa 1% (positief). De rentabiliteit over 2016 en 2017 is nog beperkt negatief (op grond van gegevens uit de continuïteitsparagraaf jaarverslag 2014). In de meerjarenbegroting 2016/2019 zoals die in de begroting 2016 is opgenomen laten de jaarschijven 2016 en 2017 echter een bescheiden positieve rentabiliteit zien. Dit is met name het gevolg van een hogere begrote rijksbekostiging en door het beter inschatten van de te verwachten lasten.

	Realisatie			Begroting			Signaleringsgrenzen
Kengetallen ¹	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
Solvabiliteit ²	0,51	0,52	0,53	0,56	0,57	0,57	< 0,30
Liquiditeit	1,22	1,30	1,39	1,43	1,42	< 1,00	< 1,00
Rentabiliteit	1,22	1,30	1,39	1,43	1,42	< 1,00	Laatste 3 jaar negatief
Financiële buffer	2%	4%	5%	nb	nb	nb	< 0

1) De kengetallen tot en met 2014 zijn door Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) ontleend aan de door de instellingsaccountant gecontroleerde jaarrekeningen. De kengetallen vanaf 2015 zijn ontleend aan de in de jaarstukken 2014 opgenomen continuïteitsparagraaf.

Doelmatigheid: een beperkte financiële buffer

Het bestuur mag geld opzij zetten voor onvoorziene omstandigheden, zolang de omvang van deze middelen in een redelijke verhouding staat tot wat nodig is voor een normale bedrijfsvoering.

Er is geen indicatie dat het bestuur van Winkler Prins geen efficiënt en effectief gebruik maakt van de onderwijsbekostiging. Uit de hierboven opgenomen tabel met kengetallen blijkt dat er sprake is van beperkte financiële buffer. Bij de uitoefening van ons regulier toezicht bij onderwijsinstellingen volgen wij onder meer de ontwikkeling van financiële buffer.

Rechtmatigheid is niet in het geding

Er zijn geen signalen of indicaties bekend dat de rechtmatigheid in het geding is. Wij hebben de rechtmatigheid vastgesteld op basis van gegevens die de bij de inspectie bekend zijn over Winkler Prins.

2.4 Afspraken over vervolgtoezicht

Er is geen aanleiding gevonden voor het maken van afspraken met betrekking tot het vervolgtoezicht afzonderlijk van de reguliere contacten in het kader van de toezichtsactiviteiten door de inspectie.

3. Resultaten onderzoek Winkler Prins

In dit hoofdstuk geven we onze bevindingen weer van het verificatieonderzoek dat we deden op de zes deelscholen van Winkler Prins. We richtten ons verificatieonderzoek op het pedagogisch en didactisch handelen. We wilden vaststellen of de ambities van de school ten aanzien van het scheppen van een optimaal leerklimaat zichtbaar zijn in de dagelijkse onderwijspraktijk.

Bij deze onderzoeken is eveneens onderzoek gedaan naar de begeleiding en ondersteuning als onderdeel van de vraag of de school voldoende hulp biedt waar dat nodig is.

3.1 Onderwijsresultaten: geen risico's

Op basis van de analyses en gegevens van de (deel)scholen hebben we een meerjarenperspectief gevormd van de ontwikkeling van de resultaten en mogelijke risico's die zich zouden kunnen aandienen. We komen hierbij tot de conclusie dat de school de opbrengsten goed bewaakt en tijdig ingrijpt indien daartoe aanleiding is.

3.2 Onderwijsproces: resultaatgericht onderwijs

We hebben geconstateerd dat de kwaliteit van het onderwijs van voldoende tot goed niveau is. Het overgrote deel van de door ons geobserveerde lessen voldoet aan de basale eisen die aan een goede les gesteld mogen worden. Het didactisch handelen hebben we in zijn algemeenheid als voldoende beoordeeld. We geven daarbij aan dat er verschil is in kwaliteit van lessen: we hebben goede lessen en minder goede lessen gezien, zonder dat dit leidt tot het oordeel onvoldoende, maar ook niet tot goed. Feitelijk is dat het beeld op alle deelscholen. Het zicht op ontwikkeling en begeleiding is op alle deelscholen voldoende. We hebben daarbij een accent gelegd bij het brugjaar en bij het praktijkonderwijs door daar die indicator als goed te beoordelen. De intake en screening van de leerlingen bij de start van het voortgezet onderwijs is gericht op het vaststellen van de mogelijkheden van de leerlingen. De extra-ondersteuning is voldoende en de samenwerking met de ouders is goed.

Deelschool brugjaar (leerjaar 1)

 Kwaliteitsgebied 2: Onderwijsproces	O	V	G
2.2 Zicht op ontwikkeling/begeleiding			•
2.3 Didactisch handelen		•	
2.4 (Extra) ondersteuning		•	
2.6 Samenwerking			•

Deelschool vwo leerjaar 2 t/m 6

 Kwaliteitsgebied 2: Onderwijsproces	O	V	G
2.2 Zicht op ontwikkeling/begeleiding		•	
2.3 Didactisch handelen		•	
2.4 (Extra) ondersteuning		•	
2.6 Samenwerking			•

Deelschool havo leerjaar 2 t/m 5

 Kwaliteitsgebied 2: Onderwijsproces	O	V	G
2.2 Zicht op ontwikkeling/begeleiding		•	
2.3 Didactisch handelen		•	
2.4 (Extra) ondersteuning		•	
2.6 Samenwerking			•

Deelschool mavo leerjaar 2 t/m 4

 Kwaliteitsgebied 2: Onderwijsproces	O	V	G
2.2 Zicht op ontwikkeling/begeleiding		•	
2.3 Didactisch handelen		•	
2.4 (Extra) ondersteuning		•	
2.6 Samenwerking			•

Deelschool BBL + KBL leerjaar 2 t/m 4

Kwaliteitsgebied 2: Onderwijsproces	O	V	G
2.2 Zicht op ontwikkeling/begeleiding		•	
2.3 Didactisch handelen		•	
2.4 (Extra) ondersteuning		•	
2.6 Samenwerking			•

Deelschool Praktijkonderwijs

Kwaliteitsgebied 2: Onderwijsproces	O	V	G
2.2 Zicht op ontwikkeling/begeleiding			•
2.3 Didactisch handelen		•	
2.4 (Extra) ondersteuning			•
2.6 Samenwerking			•

De school heeft goed zicht op de ontwikkeling van haar leerlingen. Vanaf binnenkomst verzamelt de school informatie over de kennis en vaardigheden van de leerlingen, ook krijgen kinderen hulpllessen als dat nodig is. Als het gaat om talentontwikkeling richt de school zich niet alleen op excellente leerlingen, maar er is ook een programma voor sporttalenten. De school neemt genormeerde toetsen af in de onderbouw en gebruikt deze toetsen op een goede manier, door het onderwijs aan te passen op de vaardigheden die individuele leerlingen laten zien in deze toetsen. We vinden dat dit onderdeel het oordeel 'goed' verdient in het brugjaar en in het praktijkonderwijs.

Het didactisch handelen is voldoende ontwikkeld. Leraren bieden ordelijke en gestructureerde lessen aan en geven heldere uitleg. Leerlingen zijn over het algemeen taakgericht en betrokken bij de lessen. We vinden dat verbetering mogelijk is in de doelgerichte opbouw van de lessen en ook vinden we dat de kwaliteit van de interactie (feedback en feedforward) niet in alle lessen sterk is. Het rendement van de lessen kan daarmee versterkt worden. Ook vinden we dat de afstemming in de reguliere lessen nog niet volgroeid is en de inhoud en vorm van de differentiatie nog van wisselende kwaliteit is. Leerlingen hebben buiten de reguliere lessen de mogelijkheid tot ondersteuning en begeleiding of deelname aan activiteiten die aansluiten bij hun belangstelling, de zogenaamd hulp- of pluslessen.

3.3 Schoolklimaat en veiligheid: voorwaardenscheppend voor het onderwijs

Kwaliteitsgebied 3: Schoolklimaat	O	V	G
3.2 Ondersteunend en stimulerend schoolklimaat		•	



We vinden het schoolklimaat op alle deelscholen voldoende tot goed. Het pedagogische klimaat is vriendelijk en behulpzaam. Er is ruimte voor het individu, maar er is ook een sociaal klimaat waarin rekening met elkaar wordt gehouden. De school heeft goed zicht op de veiligheidsbeleving en treedt corrigerend op indien er situaties zijn die daarom vragen. De leerlingen uiten zich positief over de school. De plannen rondom de huisvesting en daarmee samenhangende verplaatsing van afdelingen zullen bijdragen aan de verdere teamvorming binnen de deelscholen.

De school kan zich nog verder ontwikkelen als het gaat om het creëren van een stimulerend en ambitieus didactisch klimaat. Met name in de reguliere lessen is hier nog winst te behalen. Het ambitieniveau en ook de verwachtingen van zowel de leraren als de leerlingen kan op een hoger niveau. De school wil de talenten van leerlingen benutten. Op een aantal terreinen gebeurt dit, maar dit speerpunt verdient verdere uitwerking. We zien in een aantal gevallen dat leraren kiezen voor nieuwe werkwijzen en dat leerlingen bijvoorbeeld meer zelfverantwoordelijkheid krijgen met betrekking tot hun eigen leerproces.

4. Resultaten onderzoek op verzoek

In dit hoofdstuk geven we onze terugkoppeling ten aanzien van het onderwerp dat Winkler Prins aan heeft gedragen voor het onderzoek op verzoek:

Ten aanzien van het aspect ondersteuning en begeleiding onderzochten we of de organisatie en deskundigheid op dit terrein adequaat is om aan de hulpvragen en begeleidingsbehoeften van leerlingen te kunnen voldoen. Tevens hebben we ons een beeld gevormd van de activiteiten op het terrein van professionalisering van leraren en functionarissen ten aanzien van de ondersteuning.

Expertise aanwezig en scholing is georganiseerd

We refereren in dit hoofdstuk aan de opmerkingen en oordelen die zijn gegeven op de standaarden 2.4 (extra zorg) en 2.6 (samenwerking) en in de teksten van het verificatieonderzoek. We hebben gezien dat de ambitie van het bestuur om de leerlingen een goede begeleiding en hulp te bieden waar nodig op een professionele wijze invulling krijgt. De verschillende functionarissen hebben de nodige ervaring en deze ervaring delen zij ook met elkaar. Men leert van elkaar, en weet elkaar ook te vinden in geval van een hulpvraag. De samenwerking met externe deskundigen of hulpbronnen is vruchtbaar. De planmatigheid van de zorg op de verschillende deelscholen ontwikkelt zich steeds verder. Scholing onder meer in het kader van invoering en gevolgen van Passend Onderwijs leidde tot een breed studieprogramma voor alle leraren.

Kwaliteit van de tussenvoorziening

Een bijzondere positie neemt de tussenvoorziening (time out) in. De aanpak en werkwijze zorgen ervoor dat in een aparte setting leerlingen die dreigen uit de boot te vallen een wending te geven met uitzicht op terugkeer in het reguliere onderwijs. Een belangrijke meerwaarde hierbij, naast de deskundigheid van de medewerkers van de tussenvoorziening, zijn de leerstofcoördinatoren. Het gaat daarbij niet alleen om de cognitieve ontwikkeling, maar er is ook inzicht in de persoonlijkheidsontwikkeling van de leerlingen en/of de maatschappelijke of huiselijke problematiek waarmee de leerling te kampen heeft.

Ondersteuning en begeleiding van voldoende niveau

We zien dat de ambitie om over voldoende deskundigheid te beschikken om te voldoen aan de ondersteuningsvragen van leerlingen met de bezetting door professionele medewerkers voor een belangrijk deel waargemaakt wordt. In het kader van Passend Onderwijs is er een vangnet in het geval de school haar grenzen

bereikt. Daarnaast is en blijft het evalueren van effecten en resultaten van de zorg een punt van aandacht en reflectie. Evenals het waarborgen en bestendigen van de kwaliteit. De verantwoording van de kwaliteit van het ondersteuningsaanbod is niet verbonden met een geobjectiveerd meetinstrument. Het ontwikkelen van een dergelijk instrument is een aanbeveling.

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

