



best
onderwijs

Regie op kwaliteit

*Van micro naar macro
Kwaliteitszorg dat zijn wij!*

MT	09-05-2019
GMR	11-06-2019
RvT	17-06-2019
CvB	18-06-2019
Bijstelling	28-10-2019
Bijstelling	22-01-2020



Aanleiding/Inleiding

De sterkte/zwakte analyse van bestuur (2017) en het vierjaarlijks onderzoek van de onderwijsinspectie (2018) wijzen uit dat het noodzakelijk is om de kwaliteitszorg en -cultuur binnen de stichting te versterken en te verduidelijken op het niveau van RvT/bestuur tot op groepsniveau van de scholen.

Stichting Best Onderwijs wil duidelijk en met draagvlak bepalen hoe ze regisseert op de goede kwaliteit van het beoogde hoogwaardige onderwijs zoals in de missie beschreven.

Doel: vaststellen van een gedragen systematiek om regie en sturing te hebben op onze kwaliteit van bestuur tot leerling (zie: Ontwikkelagenda 2018-2020).

We hanteren het model Regie op kwaliteit (2018) van de PO Raad. Hier worden de volgende onderdelen onderscheiden, die voor de indeling van dit document worden gebruikt:

- | | |
|--------------|--|
| Hoofdstuk 1. | Hoe definiëren we kwaliteit? |
| Hoofdstuk 2. | Hoe hebben we zicht op de kwaliteit? |
| Hoofdstuk 3. | Hoe werken we aan de onderwijskwaliteit? |
| Hoofdstuk 4. | Hoe verantwoorden we ons over de onderwijskwaliteit? |

1. Definiëren van onderwijskwaliteit

Uitgaande van de volgende opdracht

Met goed onderwijs leggen wij voor kinderen in Best de basis voor een gelukkige, gezonde en kansrijke toekomst.

In de snel veranderende wereld, waarin complexiteit en onzekerheid toenemen, is het zaak dat leerlingen zich breed ontwikkelen. Dat vraagt om inspirerend en eigentijds onderwijs, waarin kinderen hun eigen wijsheid versterken, duurzame en respectvolle keuzes maken, zelfverantwoordelijk leren en samenwerken, bewust zijn van hun kwaliteiten en die op een ondernemende manier presenteren en ontplooien.

Eigentijds onderwijs biedt kinderen de juiste houding, kennis en vaardigheden om te blijven leren en ontwikkelen. Het is gestoeld op een klimaat van veiligheid, structuur en rust, met de leerkracht als spil. Wat we belangrijk vinden op school, stimuleren we ook in de samenwerking met ouders en partners in de wijken. Eigentijds onderwijs krijgt de vorm en inhoud die past bij het karakter van de school.

Eigentijds onderwijs is innovatief en vergroot eigenaarschap, betrokkenheid en digitale geletterdheid van leerlingen.

Onze pijlers

1. We hebben aandacht voor de totale ontwikkeling van ieder kind.
2. Onze scholen bieden ieder kind de ruimte om op eigen wijze tot ontplooiing te komen en leggen zo de basis voor een gelukkige en betekenisvolle bijdrage in de samenleving en een leven lang leren.
3. We zijn een lerende organisatie en bieden op onze scholen een veilige leer- en werkomgeving.

En onze gezamenlijke waarden....



Zelfsturing

Dat wat je van binnen enthousiast maakt, daarin wil je groeien. Investeer in je talenten, werk aan je doorzettingsvermogen en haal het beste uit jezelf.



Verantwoordelijkheid

Als je jouw eigen koers uitstippelt ontstaan er vrijheden én verantwoordelijkheden. Leer hoe jouw keuzes anderen en de wereld beïnvloeden en hoe je daar op een respectvolle manier mee omgaat.



Samenwerking

Leerlingen, leerkrachten, medewerkers, ouders en verzorgers, de wijk, de gemeente: zonder elkaar zijn we niet compleet. De ander zien en horen, respecteren en helpen: zo bouwen we samen daadkrachtig aan succes en geluk.



Inspiratie

Elkaar op ideeën brengen, plezier hebben op school, leren van jezelf en de ander, dingen anders bekijken, gewoon durven en jezelf zijn: daarmee inspireer je anderen..



Ondernemerschap

In onze samenleving wil je zelfverzekerd op eigen benen staan. Leer ondernemend denken, zodat je kansen ziet waarmee je je eigen geluk en dat van anderen creëert.



Definiëren we de kwaliteitscultuur voor Stichting Best Onderwijs als volgt.....

Het nieuwe inspectiekader noemt twee woorden binnen de kwaliteitsonderzoeken die blijk geven van nieuw inzicht: "ambitie" en "kwaliteitscultuur". Een school of stichting zonder ambitie is per definitie kwetsbaar. In kwaliteitszorg gaat het vaak meer om vinken dan om vonken. Stichting Best Onderwijs kiest voor een bepalende cultuur. Kenmerken van een onderwijsorganisatie gericht op kwaliteitscultuur:

- het eigenaarschap ligt bij de onderwijsprofessionals;
- uitgangspunt is het werken vanuit "succes zichtbaar maken."

Kwaliteit begint met ambitie. Het gezamenlijke verlangen om een bepaalde kwaliteit neer te zetten. Werken vanuit ambitie voorkomt middelmatigheid. Duurzaam sterke school (en netwerk) worden met eigentijds hoogwaardig onderwijs, begint met een krachtige collectieve ambitie.

Kwaliteit gaat vervolgens om hoe je erin slaagt die ambitie waar te maken. Kwaliteit moet geen toeval zijn. Je moet er voor zorgen. Dat is dus waar kwaliteitszorg zich op richt: zorgen dat ambitie werkelijkheid wordt. "Succes zichtbaar maken". Dat succes gaat om de ontwikkeling van leerlingen, medewerkers en de organisatie.

Door kwaliteitszorg in te richten vanuit dat perspectief, succes zichtbaar maken, halen we kwaliteitszorg uit de sfeer van 'voldoen' en 'vinken'. Dan draagt kwaliteitszorg bij aan een cultuur van willen weten en 'vonken'. Leiding geven aan kwaliteitszorg die zo functioneert, vraagt bewust leren. Als leidinggevende ben je hierin bepalend.

Het gaat binnen Stichting Best Onderwijs meer om manieren dan om papieren:

- kwaliteitszorg, dat zijn wij!
- werken vanuit willen weten in plaats vanuit willen voldoen
- bewust met je team op zoek gaan naar deugdelijke data
- data gebruiken om te bouwen aan een reflectieve cultuur
- schoolontwikkeling en persoonlijke groei expliciet verbinden
- snelle feedback inzetten om teamleren te versterken
- merkbaar en zichtbaar voor belanghebbenden.

Met de volgende ambities op stichtingsniveau zoals vastgesteld in de ontwikkelagenda 2018-2020:

1. Elke school voldoet aan de basiskwaliteit zoals beschreven in het Onderzoekskader 2017 door de onderwijsinspectie.
2. De inspectie beoordeelt de stichting en zijn scholen minstens met een voldoende basiskwaliteit.
3. Kwalificatie: 100% van onze leerlingen behalen het fundamenteel niveau (1F) bij taal en rekenen.
4. Kwalificatie: Iedere school bepaalt op de onderdelen van taal en rekenen zijn percentage streefniveau (1S) binnen de referentieniveaus:

Taalverzorging

	Huidige situatie				
	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
St. Antonius	70,7%	80%	85%	90%	95%
Heydonck	51%	61%	65%	X	X
Kiezel	63,7%	65%	X	X	X
Klimboom	59,3%	65%	70%	75%	75%
Paersacker ¹	48%	50%	50%	X	X
Platijn	43,7%	50%	60%	65%	65%
Zevensprong	55,3%	60%	65%	70%	75%

Lezen

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
St. Antonius	80,7%	80%	85%	90%	95%
Heydonck	70,6%	75%	75%	X	X
Kiezel	82,3%	82,3% of hoger	X	X	X
Klimboom	89,3%	94%	95%	95%	95%
Paersacker	75%	75%	70%	X	X
Platijn ²	65%	65%	X	X	X
Zevensprong	73,3%	80%	85%	90%	90%

Rekenen

¹ Paersacker heeft ervoor gekozen om eerst te focussen op 100% 1F. De ambities voor het komend jaar zijn gericht op het behouden van de percentages van het afgelopen jaar.

² Platijn heeft ervoor gekozen om zich in eerste instantie te richten op de ambities van Taalverzorging en Rekenen. Het streven bij Lezen ligt voor het komend jaar op het behouden van het percentage van afgelopen jaar.

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
St. Antonius	52,7%	60%	65%	70%	75%
Heydonck	50,3%	57%	65%	X	X
Kiezel	54%	65%	X	X	X
Klimboom	50,7%	55%	60%	65%	70%
Paersacker	35,7%	35%	41,5%	X	X
Platijn	44,4%	50%	60%	65%	65%
Zevensprong	41,4%	55%	60%	65%	75%

5. Socialisatie: Onze leerlingen scoren **meer dan gemiddeld** op de monitor digitale vaardigheden voor het primair onderwijs (toets in ontwikkeling).
6. Persoonsvorming: 100% of meer van onze leerlingen van de groepen 6, 7 en 8 voelen zich fysiek- en sociaal veilig, zo blijkt na invullen van de sociale monitor door die leerlingen.

2. Hoe hebben we zicht op de kwaliteit?

Inleiding

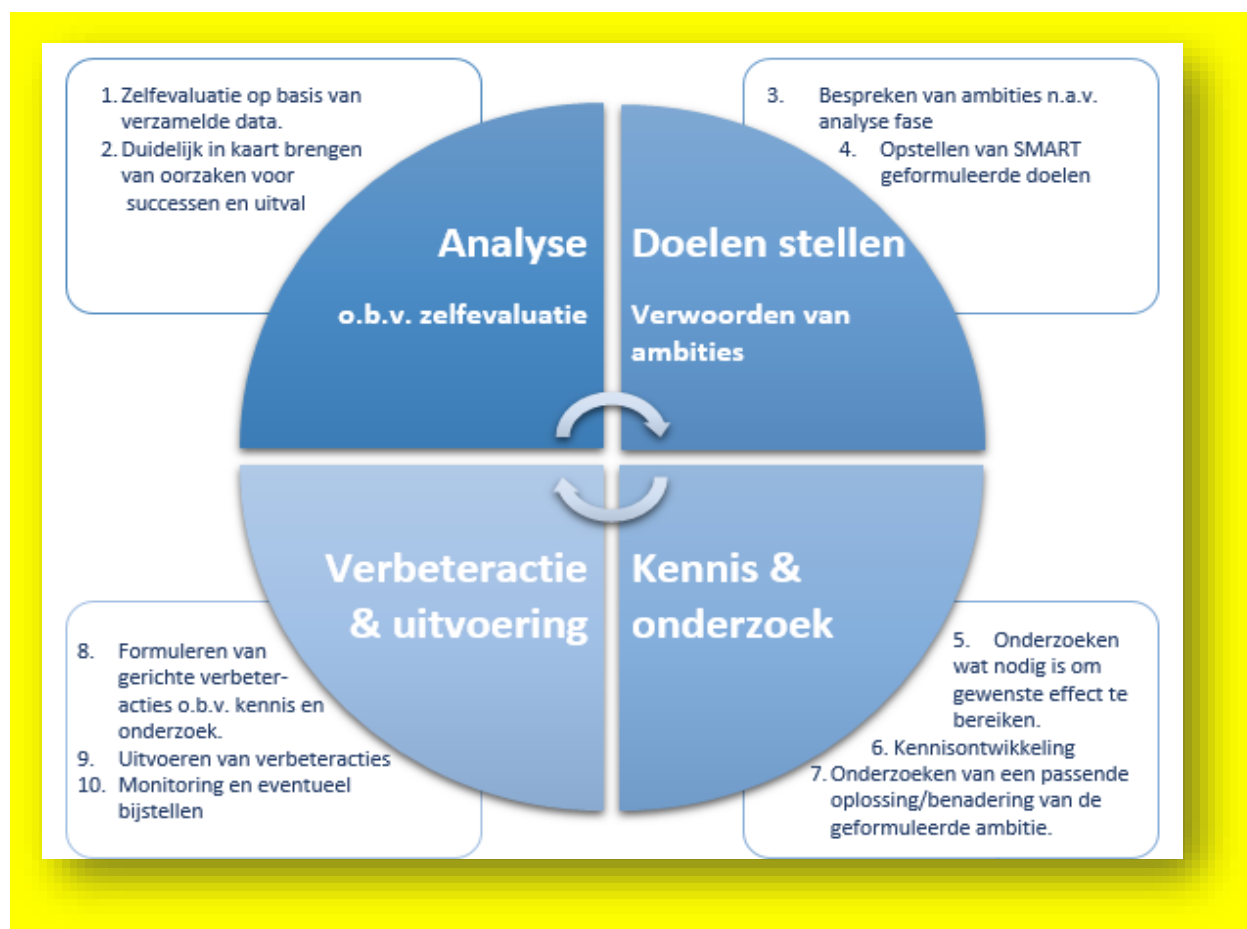
Zicht hebben op de kwaliteit vanuit de eerder beschreven kwaliteitscultuur gaat over drie niveaus binnen de stichting:

1. Bestuursniveau
2. Schoolniveau
3. Groepsniveau

En op alle niveaus gaat het over eigenaarschap van de professional en successen zichtbaar maken.

Op schoolniveau en groepsniveau wordt de professionele ruimte gerespecteerd om daar een eigen kleur aan te geven en wordt een en ander beschreven in het schoolplan en uitgevoerd met de stichtingsafspraken in gedachten.

Op alle niveaus wordt er gewerkt aan een continue verbetering. Een weergave van deze PDSA-cyclus mag in dit document niet ontbreken:



1. Bestuursniveau: werkwijzen en instrumenten

Schoolbezoek

Elke 8 weken gaat het bestuur in gesprek met de directeur. Het karakter van het gesprek is te duiden als informierend en adviserend voor zowel directie als bestuur. De inhoud is divers en raakt strategie, tactisch en operationeel niveau vanuit van tevoren vastgestelde thema's, de actualiteit, klachten of casuïstiek. Tevens worden hier de focusvragen besproken ten behoeve van een aanstaande audit.

Kwaliteitsbezoek

Twee keer per jaar vindt een kwaliteitsbezoek plaats op een school, geïnitieerd en uitgevoerd door het Bestuur.

Het doel van de bezoeken is de staat van het onderwijs in Best te onderzoeken. Het betreft nadrukkelijk geen beoordeling.

Het bezoek in **maart/april** betreft een dagdeel en start bij de aangeleverde informatie van de school en schoolleiding:

1. Jaarverslag – doelen, effecten en resultaten
2. Jaarplan (indien aanwezig) – ambities, schoolontwikkeling
3. Schoolplan – doelen v.h. onderwijs en opbouw v.h. aanbod én ambitieniveau
4. Koersplan en ontwikkelagenda van de stichting
5. Schoolgids
6. Interne audit

Het CvB gaat in gesprek met de directeur en daarnaast bijvoorbeeld MT, ouders, leerlingen van de school met als doel om met elkaar 'de volgende stap' te zetten passend binnen de schoolontwikkeling of professionalisering van de directeur. Het CvB legt per school twee klassenbezoeken af. De focus ligt hierbij op de strategische thema's van de stichting: goed onderwijs en digitale geletterdheid.

Centrale vragen hierbij zijn:

Wanneer zijn we tevreden over onze kwaliteit?

Hoe beoordeelt de directeur de resultaten van de school?

Hoe sturen de scholen op kwaliteit en strategische ambitie?

Hoe is de relatie met de bovenschoolse ambities en strategie?

Hoe is de kwaliteit van de samenwerking met ouders en educatieve partners?

Audit

Het bezoek in **november/december** betreft een dag en gaat uit van een zelfevaluatie middels een auditteam. Het eigenaarschap ligt bij de school om successen zichtbaar te maken of kritische reflectie te vragen. Het auditteam (kwaliteitsteam) wordt specifiek uitgenodigd om naar de door de school zelf aangemerkte themagebieden te kijken.

Uitgangspunt bij de audits is dat we een lerende evaluatie willen zijn met zicht op de huidige en gewenste situatie:

- leren van elkaar;
- halen en brengen;
- inspiratie geven;
- geen vinken maar vonken.

Voor de themagebieden wordt de indeling van het toezichtkader van de onderwijsinspectie gehanteerd. Hierbij richten we ons vooral op de mogelijke ambities van de school.

De vijf kwaliteitsgebieden (vgl. waarderingskader inspectie van het onderwijs; www.onderwijsinspectie.nl) zoals beschreven in het Toezichtkader en de basisondersteuning vanuit SWV zijn richtinggevend.

Werkwijze

Het auditteam bestaat uit een collega-directeur en een tweede en eventueel interne of externe professional naar gelang de vraag van de school.

Groepsbezoeken vinden altijd plaats en worden uitgevoerd door de bezoekende directeur en 'derde' auditor. Hiervoor wordt de gestandaardiseerde kijkwijzer COEL (zie format) ingezet. Ter verwerking wordt de COEL jaarlijks naar het CED gestuurd om zodoende een geanonimiseerd overzicht te verkrijgen ten behoeve van de schoolontwikkeling.

Tijdens deze audit worden tevens leraren, ouders en leerlingen bevroegd. De vorm voor deze interviews wordt vrijgelaten.

De directeur is hoofdauditor en schrijft een Rapport van Bevindingen (zie format), wat allereerst door de andere auditors wordt tegen-gelezen. Met die feedback volgt een bespreking met de directeur om uiteindelijk gemeenschappelijk met het team na te bespreken.

De opzet is als volgt:

- De ontvangende school maakt een keuze vanuit het toezichtkader van de inspectie om op ge-audit te worden. Het betreft altijd een resultaatgebied van onderwijsproces (OP) en altijd een gebied van kwaliteitszorg en ambitie (KA).
 - o Waar ben je trots op? Waar schuurt het? Waar wil je advies op? Welke leervragen heeft de school?

De ontvangende directeur vult hiervoor het schoolportret (hfdst. 2 en 3 uit het format) in.

- De school stuurt ter informatie het schoolplan, het jaarplan, het laatste jaarverslag en een recent (2 jaar) inspectieverslag naar het auditteam.
- Op basis van de aangeboden formulering wordt een bezoek ingericht: Wie komen er op bezoek, voeren het kwaliteitsbezoek uit? Auditteam en de ontvangende school stellen samen een passend programma op in een voorbereidingsgesprek.

- De directie (het MT) ontvangt na afloop direct de feedback van het auditteam.
- Het bezoek wordt afgesloten met een gemeenschappelijk gesprek waarin de bevindingen van het bezoek worden geformuleerd. Er wordt een rapport gemaakt van de bevindingen van de audit door de ontvangende school. Als het CvB het rapport van bevindingen ontvangt, is het definitief.

Instrumenten

Om zicht te hebben op de kwaliteit wordt een betrouwbare en valide set van instrumenten en werkwijzen ingezet op zowel school- als stichtingsniveau:
Onderwijsproces (OP)

- Leerlingvolgsysteem ParnasSys
- Bovenschools Toetsprotocol (vastgesteld in 2018)
- CED-Groep Observatielijst Effectief Leerkrachtgedrag (COEL)
- Systeem voor observatie en registratie voor 0 tot 6-jarigen binnen IKC
- Klassenbezoeken – vastgesteld voor in ieder geval twee keer per kalenderjaar door directeur
- Format basisondersteuning en Schoolondersteuningsprofiel
- Gesprekkencyclus

Schoolklimaat (SK)

- Gestandaardiseerde vragenlijsten voor ouders en personeel met een landelijke benchmark.
 - o Leerlingenpeiling: jaarlijks en op groepsniveau zichtbaar
 - o Ouderpeiling: tweejaarlijks
 - o Personeelspeiling: minstens twee jaarlijks
- Veiligheidsmonitor: gecertificeerd en jaarlijks voor de groepen 6,7 en 8.

Onderwijsresultaten (OR)

- Vastgestelde referentieniveaus
- Monitor digitale vaardigheden (in ontwikkeling)
- Terugkoppeling VO of doorstroom

Kwaliteitszorg en ambities (KA)

- Jaarverslag (jaarlijkse zelfanalyse)
- Jaarplan (strategische planning)
- Schoolgids

Financieel beheer (FB)

- meerjarenbegroting en jaarrekening



2. Schoolniveau: instrumenten en werkwijzen

Het is aan de school zelf om met medewerkers, ouders en partners een ambitieuze en integrale kwaliteitscultuur neer te zetten. De richtinggevende kaders zijn de missie/visie, de kernwaarden, het koersplan en dit beleidsdocument. Een en ander is in samenhang vastgelegd in het schoolplan. Ook op schoolniveau gelden de volgende richtinggevende uitspraken:

- kwaliteitszorg, dat zijn wij!
- werken vanuit willen weten in plaats van uit willen voldoen
- bewust met je team op zoek gaan naar deugdelijke data
- data gebruiken om te bouwen aan een reflectieve cultuur
- schoolontwikkeling en persoonlijke groei expliciet verbinden
- snelle feedback inzetten om teamleren te versterken
- merkbaar en zichtbaar voor belanghebbenden.

3. Groepsniveau: instrumenten en werkwijzen

Ook dit item wordt op schoolniveau beschreven en uitgevoerd.

Kenmerken van een unit of groep met betrekking tot kwaliteitscultuur:

- de regie op onderwijskwaliteit ligt bij de onderwijsprofessionals en leerlingen
- uitgangspunt is het werken vanuit "succes zichtbaar maken."

3. ` Hoe werken we aan kwaliteit?

Inleiding

Nu we bovenscholen een en ander hebben beschreven in dit document, zou het te specifiek worden om hier uitvoerig het werken aan kwaliteit vast te leggen. Het is nu verder aan de school, de leraar en de leerling om hier inhoud aan te geven en kwalitatief hoogwaardig onderwijs te verzorgen.

Een en ander is beschreven in de schoolplannen van de scholen en zullen kwalitatief een verbeterslag krijgen met eigen aspecten van kwaliteit. Dit zal te herkennen zijn in de plannen vanaf 2020 met het toekomstige koersplan 2021-2025 en dit document als onderlegger.

De kwaliteitscultuur verandert naar meer regie voor leerlingen, en meer zelfsturing door leerkrachten zoals de strategische ambities ons richting geven.

Het werken aan kwaliteit wordt geborgd door een aantal werkwijzen en afspraken. Bijvoorbeeld:

- Actieve dialoog met leerlingenraad, MR, GMR en RVT.
- Gesprekkencyclus.
- Mentorgesprekken met leerlingen.
- Klassenbezoeken.
- Jaarlijkse schoolfoto's of jaarverslagen (indeling vanuit INK of onderzoekskader 2017)
- Ambitieuze doelen zoals beschreven in de ontwikkelagenda.
- Kwaliteitsbezoeken, strategiegesprekken en schoolbezoeken.
- Schoolbezoeken door RVT.
- Het samen bouwen aan kwaliteit in (bovenschoolse) professionele leergemeenschappen (PLG).
- Meerjaren Onderhoudsplanung voor kwalitatief goede huisvesting.
- Lokaal Educatieve Agenda (LEA).
- Ondersteuningsplan Passend Onderwijs PO Eindhoven, Best en Son en Breugel.
- Integraal Huisvestingsplan 2018-2022 met gemeente als partner.
- Samenwerkingsovereenkomsten Integrale Kindcentra.
- Meerjaren strategisch financiële planning.

4. Hoe verantwoordend we ons over de onderwijskwaliteit?

Inleiding

We citeren het onderzoekskader 2017 van de onderwijsinspectie, omdat dat ons het kader geeft voor basiskwaliteit en eigen aspecten van kwaliteit.

Verantwoording en dialoog

Het bestuur en de school leggen intern en extern toegankelijk en betrouwbaar verantwoording af over doelen en resultaten en voeren daarover actief een dialoog.

Het bestuur en de scholen hebben tegenspraak georganiseerd in de vorm van (G)MR, RVT en leerlingraden. Dit gebeurt in ieder geval door de ouders, personeel en leerlingen te betrekken bij beleids- en besluitvorming.

Het bestuur en de scholen brengen minimaal jaarlijks verslag uit over haar doelen en de resultaten die zij behaalt. Zij doen dit op toegankelijke wijze en publiceren dit op hun website.

Het bestuur verantwoordt zich aan de intern toezichthouder. Het bestuur en de scholen verantwoorden zich aan de overheid en belanghebbenden.

Het bestuur en de scholen voeren een actieve dialoog met de RvT, (G)MR, gemeentelijk bestuur en educatieve partners over ambities en resultaten. Een actieve dialoog betekent voor ons ook actief 'de bestelling ophalen' bij de ander, oftewel *'upward performance'*.

Dit geldt voor het bestuur naar de Raad van Toezicht en de GMR.

Wat wil de RvT/GMR weten om vertrouwen in het kwaliteitsmanagement te houden? Welke informatie doet er toe?

De Raad van Toezicht raadpleegt onafhankelijk verschillende bronnen om zicht te krijgen op de kwaliteit en de beleidsuitvoering van het College van Bestuur:

- Een jaarlijks gesprek met de GMR.
- Twee schoolbezoeken per jaar.
- Een bilateraal overleg met het College van Bestuur rondom de vergaderagenda, het schoolbezoek, de jaarrekening en de meerjarenbegroting.
- Een zestal vergaderingen tussen RvT en CvB.

Een actieve dialoog kenmerkt zich binnen de stichting Best Onderwijs door een constructieve attitude en het accepteren van eigenstandige verantwoordelijkheden en bevoegdheden. We gaan respectvol om met vragen om uitleg en informatie.