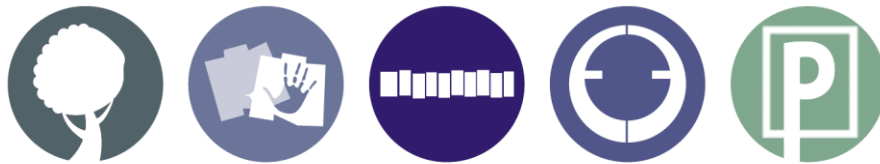


Beleidsplan 2019-2023

Stichting Montessori-Onderwijs Z-Holland ALPHEN AAN DEN RIJN



Montessori Onderwijs Zuid-Holland

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1 Inleiding	5
1.1 Voorwoord	5
1.2 De structuur	5
2 Beschrijving van de organisatie	6
2.1 Gegevens	6
2.2 Bestuur	6
2.3 De besturingsfilosofie	6
2.4 Het bestuurskantoor	6
2.5 De leiding van de scholen	6
2.6 Onze medewerkers	7
2.7 De omgeving	7
3 Trends en ontwikkelingen	8
3.1 Trends en ontwikkelingen	8
3.2 Beleidsuitgangspunten in relatie tot de evaluatie van de onderwijsinspectie 2018	8
4 Sterkte-zwakte-analyse	10
4.1 De SWOT-analyse: het overzicht	10
4.2 De SWOT-analyse: de matrix	10
5 De missie van de organisatie	12
5.1 De missiekern	12
5.2 Onze slogan	12
5.3 Onze kernwaarden	12
5.4 Onze grote doelen	13
6 De domeinen	14
6.1 Onderwijs	14
6.2 Personeel	14
6.3 Profilering en marketing	15
6.4 Financiën en beheer	15
6.5 Gebouwen en huisvesting	16
6.6 Organisatie	16
6.7 Kwaliteitszorg	17
6.8 Samenwerken met de ouders en de omgeving	18
6.9 Privacy	18
7 Aandachtspunten 2018-2022	20
8 Meerjarenplanning 2018-2019	21
9 Meerjarenplanning 2019-2020	22
10 Meerjarenplanning 2020-2021	23
11 Meerjarenplanning 2021-2022	24
12 Formulier "Instemming met het strategisch beleidsplan"	25
13 Formulier "Goedkeuring van het strategisch beleidsplan"	26

14 Formulier "Vaststelling van strategisch beleidsplan"

1 Inleiding

1.1 Voorwoord

In ons strategisch beleidsplan worden de koers en de doelstellingen van onze stichting voor de jaren 2019-2023 beschreven. Ons meerjarenbeleid is tot stand gekomen na dialoog met diverse betrokkenen, waaronder de onderwijsinspectie, schoolleiders en de GMR. In ons strategisch beleidsplan worden de beleidsuitgangspunten en de doelen geformuleerd waaraan we als stichting in alle geledingen en op alle scholen willen werken in de komende (vier) jaren. Daarnaast vormt ons strategisch beleidsplan een kader voor de scholen bij het schrijven van hun schoolplan. Een kader, omdat de scholen niet alle doelen uit het strategisch beleidsplan integraal zullen overnemen; van de scholen verwachten we dat ze gefundeerde keuzes maken op basis van het strategisch beleid en dat ze het strategisch beleid van de stichting vertalen naar het schoolniveau. Zowel op bovenschools niveau als op schoolniveau zullen we ons strategisch beleidsplan (resp. schoolplan) steeds omzetten in een jaarplan met daaraan gekoppeld een jaarverslag (evaluatie van het jaarplan). Dit strategisch plan is -anders dan de vorige versie- zo beknopt mogelijk opgezet. De veelheid van doelen en strategieën zoals die in het vorig plan werden opgenomen bleken immers teveel van het goede.

1.2 De structuur

Ons strategisch beleidsplan steunt inhoudelijk op de gesprekken die we voerden met onze stakeholders (zie Voorwoord), op een grondige zelfevaluatie die we uitvoerden op basis van ons vorige strategisch beleidsplan en op een zelfevaluatie op basis van het Onderzoekskader 2017 van de Inspectie van het Onderwijs.

De opbouw van ons strategisch beleidsplan is als volgt:

- Hoofdstuk 2 beschrijft een aantal trends en ontwikkelingen die de komende jaren een rol gaan spelen in ons onderwijs
- Hoofdstuk 3 benoemt onze sterke kanten en onze aandachtspunten
- Hoofdstuk 4 beschrijft onze missie en visie
- Hoofdstuk 5 bevat onze doelen per beleidsthema. De beleidsthema's zijn:

1. Onderwijs,
2. Personeel,
3. Marketing en profilering,
4. Financiën en beheer,
5. Gebouwen en huisvesting,
6. Organisatie,
7. Kwaliteitszorg en
8. Samenwerken de met ouders en de omgeving.

2 Beschrijving van de organisatie

2.1 Gegevens

Gegevens van de organisatie	
Naam van het bevoegd gezag	Stichting Montessori Onderwijs Zuid-Holland
Adres	Preludeweg 15-17
Postcode	2402 HB
Plaats	Alphen aan den Rijn
Website-adres	www.montessori-mzh.nl
Telefoon	0172-243649

2.2 Bestuur

De Stichting MZH is een organisatie voor primair onderwijs. Onze stichting bestaat uit 5 Montessori basisscholen en één internationale school. De scholen zijn gehuisvest in 5 schoolgebouwen. De scholen variëren in omvang van 157 leerlingen tot 300 leerlingen. Per 1 oktober 2018 telde onze stichting 1128 leerlingen en 135 personeelsleden. Daarvan was 4% man en 96% vrouw. Het aantal fte's bedraagt 76. Het toezicht en het bestuur van onze stichting werken sinds 2008 met een code voor goed bestuur. Daarom is er sprake van een scheiding tussen toezicht en bestuur. De Raad van Toezicht bestaat uit vijf personen (zie onze website voor de NAW-gegevens). Het bestuur bestaat uit twee personen; mevrouw C. Willemse en de heer P. Mos geven samen met het stafbureau leiding aan onze organisatie. Onze stichting participeert in vier samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs; die van Alphen, Den Haag, Leiden en Zoetermeer.

2.3 De besturingsfilosofie

Onze stichting realiseert zich dat (een) goed bestuur van groot belang is voor de eigen organisatie en dat (een) goed bestuur bijdraagt aan goed onderwijs voor ieder kind. We onderschrijven in dit verband de Code Goed Bestuur (PO). Bij de besturing van de organisatie gaan we uit van een aantal kernwaarden die van belang zijn voor de competenties en het gedrag van onze medewerkers:

- Verbinding: zorgen voor actieve betrokkenheid en
- medeverantwoordelijkheid Inspiratie: motiverend om het beste uit zichzelf te halen
- Vertrouwen: een relatie en acties waar vertrouwen uit spreekt
- Ambitie: uitdaging om voortdurend te werken aan kwaliteitsverbetering

Onze besturingsfilosofie kenmerkt zich verder door:

- Het eigenaarschap ligt zo laag mogelijk in de organisatie
- We geven maximaal ruimte voor ontwikkeling
- We streven naar synergie door samenwerking
- We focussen met name op de (kwaliteit van) onderwijs
- Solidariteit vinden we een kernwoord dat past bij onze organisatie

2.4 Het bestuurskantoor

Het bestuurskantoor van onze stichting, gevestigd in Alphen a/d Rijn, heeft twee hoofdtaken. Het verricht ondersteunende diensten voor de scholen, financieel zowel als administratief. Daarnaast is er de verantwoordelijkheid voor kwaliteitsbewaking. De algemene leiding is in handen van mevrouw T. Hagen. Onze stichting heeft twee staffunctionarissen voor personeel en financiën en een controller. Tenslotte beschikt onze stichting over een aantal bovenscholse functionarissen: een kwaliteitsmedewerkster en een coördinator ICT. De NAW-gegevens staan op onze website: <http://www.montessori-mzh.nl>. Ons bestuurskantoor is bereikbaar via het telefoonnummer 0172- 31948531 en/of via het algemene e-mailadres: info@montessori-mzh.nl

2.5 De leiding van de scholen

Onze stichting heeft 6 scholen. Iedere school wordt geleid door een directeur. De directeur is tevens voorzitter van de schoolleiding, waarin naast de directeur bijvoorbeeld de adjunct en de IB'ers functioneren. Iedere school heeft in het

schoolplan beschreven wat zij verstaat onder “schoolleiding”. Alle directeuren hebben de opleiding tot schoolleider gevolgd en staan geregistreerd in het schoolleidersregister. De directeuren participeren in het bovenschoolse managementteamoverleg.

2.6 Onze medewerkers

Onze medewerkers –zowel onderwijsgevend als niet-onderwijsgevend- zijn betrokken en ambitieus. Ze stellen zich samen-lerend op en ze tonen eigenaarschap. Het streven naar kwaliteitsverbetering is vanzelfsprekend: ze willen voorop lopen, ze zijn ambitieus en ze nemen geen genoegen met middelmaat. In het kader van eigenaarschap worden de medewerkers uitgedaagd om verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van de school en de eigen ontwikkeling. Onze leraren wordt -ook nu het lerarenregister geen ingang vond- een eenvoudig toegankelijk systeem voor nascholing aangeboden.

2.7 De omgeving

Onze stichting is binnen de regio Zuid-Holland zuidwest gehuisvest in vier verschillende gemeenten; geografisch gespreid. Dat maakt het overleg met alle gemeentebesturen, collega-schoolbesturen en overige instanties tot een uitdaging. Daar waar mogelijk zoeken we samenwerking om op te komen voor de belangen van onze leerlingen, de ouders en de medewerkers. We willen ons als stichting onderscheiden door creatieve oplossingen te verzinnen voor zaken die ‘anderen’ beschouwen als ‘problemen’. Onze stichting streeft er bewust naar om medewerkers te plaatsen op voor ons strategisch belangrijke posities. We beschouwen de onderwijswereld niet vanaf de zijkant; we nemen daar waar mogelijk initiatief, we willen nadrukkelijk meedoen, ook als relatief kleine speler in het veld.

3 Trends en ontwikkelingen

3.1 Trends en ontwikkelingen

Onze organisatie staat niet op zichzelf. Ook trends en ontwikkelingen in onze 'omgeving' (lokaal, regionaal en landelijk) zijn van invloed op ons beleid. Voor ons zijn de volgende trends en ontwikkelingen van belang:

1. De regio Zuid-Holland zuidwest heeft op sommige van onze vestigingsplaatsen te maken met demografische krimp. Op andere plekken is er sprake van stabiliteit. De verwachting is dat het aantal leerlingen in de komende tien jaar in de Randstad licht zal toenemen, in tegenstelling tot het aantal leerlingen in de minder verstedelijkte gebieden. Dit biedt perspectieven tot groei.
2. De samenleving verandert -steeds meer en naar het lijkt steeds sneller- van een verticaal georganiseerde samenleving naar een netwerksamenleving.
3. De behoefte aan wat 'gepersonaliseerd onderwijs' is gaan heten groeit. Onderwijs zal steeds meer gedifferentieerd gaan plaatsvinden. Leerlingen zijn beter te volgen, waardoor we een steeds beter zicht hebben op de onderwijsbehoefte. ICT kan helpen aan te sluiten bij die behoefte.
4. Automatisering en (bijvoorbeeld) robotisering zijn daarbij een kans. We willen echter de ogen niet sluiten voor de andere kant van de medaille zoals bijvoorbeeld de bedreiging van de privacy. Werk zal steeds meer door machines worden gedaan. Werk waarbij een medewerker iets extra's toevoegt: handigheid, creativiteit, slimmigheid, zal blijven bestaan en wordt belangrijker.
5. Het bewustzijn van een leerling dat hij of zij onderdeel uitmaakt van een samenleving, socialisatie en burgerschap, zijn belangrijker dan ooit. Verbindingen op wereldschaal zijn mogelijk en wordt op MZH-scholen actief uitgedragen.
6. Er is een politiek-maatschappelijk debat gaande over de doelmatige besteding van algemene middelen. Efficiënt omgaan met middelen is geboden.
7. Mensen die initiatief nemen zijn in het voordeel, vooral omdat de samenleving steeds meer gedecentraliseerd raakt (participatiesamenleving). Tegelijkertijd wordt van mensen steeds meer gevraagd het heft in eigen hand te nemen.
8. Mensen zullen zich hun leven lang moeten aanpassen aan de veranderende samenleving. 'Leven Lang Leren' is een must.
9. Adaptiviteit, aanpassingsvermogen, zijn nauw verwant met het levenslang leren. De leerling en de samenleving zullen goed op elkaar ingespeeld moeten zijn en raken.
10. Creativiteit, kennis van techniek en (emotionele) groei zijn bijna net zo belangrijk als taal en rekenen.
11. De Rijksoverheid bemoeit zich soms meer-, soms minder intensief met het onderwijs op de scholen. Een onderwijsstichting heeft daarom niet altijd alles zelf in de hand, soms zijn we overgeleverd aan 'de grillen van de politiek'.
12. We besteden in het onderwijs veel aandacht aan competenties die nodig zijn om een betaalde baan te krijgen, rekening houdend met wat zijn nut al bewezen heeft maar ook met wat mogelijk nog verwacht gaat worden.
13. De toegevoegde waarde van de kwaliteiten van minder cognitief ingestelde mensen wordt niet altijd erkend.
14. Er is wel aandacht, maar nog te weinig waardering voor kwaliteiten als een onderzoekende houding, creativiteit, nieuwsgierigheid, vertrouwen en openheid.
15. De natuurlijke drang om te leren van (jonge) mensen wordt door onderwijzend Nederland soms eerder belemmerd dan versterkt. MZH kiest een pedagogiek waarin het omgekeerde het geval is.

3.2 Beleidsuitgangspunten in relatie tot de evaluatie van de onderwijsinspectie 2018

In samenspraak met de onderwijsinspectie formuleerde het schoolbestuur onderstaande beleidsuitgangspunten voor de komende planperiode. Deze zijn ook opgenomen in het inspectierapport van april 2019.

Identiteit

MZH is een organisatie die haar bestaansrecht een tiental jaar geleden vond in de kracht van samenwerking. De scholen die vanaf dat moment samen verder gingen kenden alle een historie als éénpitter. Het afdekken van financiële risico's, het voeren van een gezamenlijk personeelsbeleid, het gezamenlijk werken aan kwaliteitsverbetering en het vergroten van de bestuurlijke slagkracht vormden daarbij de elementen van synergie.

Strategisch Plan

Als college van bestuur werken we nu samen met de directeuren aan een nieuw strategisch plan. Op basis van de ontwikkelde koers en een aantal richtinggevendende uitspraken hebben we met dit document vastgelegd wat we over vier jaar bij de stichting MZH willen zien; per onderdeel vertaald in ambitieuze doelen. Vervolgens stellen we vast op welke wijze we behaalde doelen zichtbaar willen maken. Daarmee zetten we als organisatie een stap vooruit: niet alleen de doel zichtbaar maken maar ook onze ambities, die verder gaan dan de minimumdoelen.

Eenheid in verbondenheid

De MZH-scholen liggen geografisch gespreid in Zuid-Holland zuidwest. Samenwerking en kennisuitruil vergen daardoor een extra inspanning. Toch willen we dit in de komende vier jaar vorm gaan geven door 'eenheid in verbondenheid' tot expressie te laten komen. Dit realiseren we door de schoolplannen voor de komende vier jaar te laten maken binnen de kaders van het strategisch beleidsplan. Scholen mogen zich daarbij onderscheiden, want we vinden het belangrijk dat ouders kunnen kiezen welke school het best past bij hun opvoedingsfilosofie, bij hun kind en hun gezin. Daarbij bieden we ouders de kwaliteitsgarantie van een MZH-school.

Interne en externe verantwoording

Wij leggen intern en extern verantwoording af van de mate waarin we onze doelen bereiken. Met behulp van de PDCA-cyclus analyseren we wat aan onze resultaten ten grondslag ligt. We kiezen bewust voor het formuleren van doelen in plaats van het beschrijven van activiteiten. Ook in de komende schoolplannen besteden we hier aandacht aan. De verantwoordelijkheid voor het bereiken van de doelen leggen we zo laag als mogelijk in de organisatie.

Bij het vastleggen van de ambities van een school is maatwerk op zijn plaats, want de leerlingenpopulatie kan sterk verschillen. Bij alle scholen echter krijgt het doorlopen van de PDCA- cyclus expliciet aandacht: resultaten analyseren, een plan van aanpak vaststellen, dit plan uitvoeren en opnieuw de resultaten analyseren. Een belangrijke rol met betrekking tot het concretiseren van doelen en het bewaken van resultaten zien we daarbij weggelegd voor onze kwaliteitsmedewerker, in samenspraak met de samenwerkende intern begeleiders en schooldirecteuren. Speciale aandacht zal uitgaan naar de resultaten van onze scholen voor de eindtoets. Deze zijn niet altijd in lijn met wat er in de acht jaren ervoor aan kennis over de ontwikkeling van leerlingen is opgebouwd.

Governance en medezeggenschap

In de toekomst gaan we specifiek aangeven –onder meer in het jaarverslag- wat de rol van de raad van toezicht is geweest in beleidsbepalende discussies, alsmede in haar rol van toezichthouder op doelmatigheid. De medezeggenschap is op orde, maar de transparantie en de verslaglegging kunnen beter. We zullen stappen ondernemen waardoor van de standpuntbepaling van de GMR eenvoudiger door alle stakeholders kennis kan worden genomen.

Financieel beheer

Het financieel beheer van onze stichting is op orde, zo bevestigt ook onze accountant. Het bestuur laat een vernieuwde risico-analyse opstellen die nog meer houvast zal geven bij het uitstippelen van meerjarentrajecten. De zich voortdurend ontwikkelende wet- en regelgeving maakt het tot een uitdaging om de solide financiële positie ook te consolideren. In de komende jaren zal MZH een aantal nieuwbouwtrajecten realiseren; ook hiermee zijn grote financiële belangen gemoeid die een fiks beslag zullen leggen, niet alleen op de reserves van de stichting maar ook op de organieke spankracht.

4 Sterkte-zwakte-analyse

4.1 De SWOT-analyse: het overzicht

De sterkte-zwakte-analyse (SWOT-analyse) is opgesteld in samenwerking met de directeuren van onze stichting, de leden van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en de onderwijsinspectie. Bovendien heeft de raad van toezicht van MZH input gegeven naar aanleiding van het verschijnen van de conceptversie van dit plan. De belangrijkste aspecten zijn:

STERKE KANTEN MZH	ZWAKKE KANTEN MZH
* Werken vanuit pedagogische visie -'gepersonaliseerd' leren	* niet altijd voldoende eindopbrengsten
* Financieel solide/gezond	* leesopbrengsten groep 3 vallen tegen
* Korte lijnen - lokaal ondernemerschap	* regionale spreiding van de scholen
* eenheid in verscheidenheid	* Nog te weinig eigenaarschap (leerkrachten en leerlingen)
* doorgroei personeel binnen bestuur (benutten kwaliteiten personeel)	

KANSEN	BEDREIGINGEN
* Kennisdeling tussen scholen	* Teruglopend leerlingenaantal in bepaalde plaatsen
* Nieuwbouw en vormen van MKC's	* Moeite met vervanging personeel
* Groei van aantal Montessorischolen MZH	* Ziekteverzuim
	* Verouderde huisvesting

4.2 De SWOT-analyse: de matrix

Voor de matrix m.b.t. de SWOT-analyse geldt:

- Kansen vs. Sterkten: inspelen op een kans door middel van een sterkte
- Kansen vs. Zwakten: de zwakte versterken om in te kunnen spelen op een kans
- Bedreigingen vs. Sterkten: de sterkte gebruiken om een bedreiging te weren
- Bedreigingen vs. Zwakten: de zwakte versterken om een bedreiging te weren

De combinatie van 'sterke kanten' en 'kansen' biedt mogelijkheden. Daarbij denken we aan:

1. Door het stimuleren van leerkringen/netwerken op bovenschools niveau zetten we de kwaliteiten van medewerkers goed in en kunnen we verder vorm geven aan het gepersonaliseerd leren, onder andere middels de Montessoripedagogiek en de uitgangspunten van het Internationaal onderwijs.
2. Door gebruikmaking van lokaal ondernemerschap van de schooldirecteuren en de goede contacten met de gemeenten en organisaties voor kinderopvang hopen we in de toekomst al onze schoolgebouwen te vernieuwen en waar mogelijk MKC's (Montessori Kind Centra) te vormen.

De combinatie van 'sterke kanten' en 'bedreigingen' maakt ons ervan bewust dat wij niet achterover kunnen leunen. Juist hier is werk aan de winkel om ervoor te zorgen dat we behouden wat we als sterk ervaren.

Aandachtspunten zijn:

1. Onze financiële situatie is nu rooskleurig, maar dit kan onder druk komen te staan bij een teruglopend leerlingenaantal. Het profileren van onze scholen is dan ook belangrijk.
2. We willen innovatief en kwalitatief goed onderwijs geven. De moeite die het kost om kwalitatief goed personeel te vinden en vervangingen te regelen zet de innovatieve gerichtheid onder druk. Het is dus belangrijk om ons als werkgever te onderscheiden, goede contacten te onderhouden met de opleidingsinstituten en alternatieve

mogelijkheden (zoals de inzet van zij-instromers) te benutten.

De combinatie van 'zwakke punten' en 'kansen' maakt de aspecten inzichtelijk waar we aan moeten gaan werken. Deze zaken zullen veel energie vragen van alle betrokkenen. Hierbij denken we aan:

1. Door het werken met leerkringen/netwerken willen we het eigenaarschap bij de leerkrachten vergroten, de ontwikkeling van leerkrachten bevorderen en de kwaliteit van het onderwijs verhogen.

Tenslotte: de combinatie 'zwakke punten' en 'bedreigingen' laat ons zaken zien die met urgentie moeten worden aangepakt. Het gaat hierbij om:

1. Gelet op de het feit dat profilering van de scholen belangrijk is, is het zorgwekkend dat bij enkele scholen leeropbrengsten tegenvallen en we te maken hebben met verouderde huisvesting. Het is dus belangrijk dat we investeren in de kwaliteit van het onderwijs en de gesprekken met de gemeenten over de huisvesting intensiveren.

5 De missie van de organisatie

5.1 De missiekern

Onze stichting ziet het als zijn taak om verwondering, leergierigheid en onbevangenheid bij onze leerlingen te behouden en waar mogelijk en nodig te bevorderen zodat zij vanuit deze waarden betekenis geven aan de wereld om zich heen. Om dit te bereiken is het nodig dat we ten eerste waardering hebben voor ieders volledige oorspronkelijke aanleg en ten tweede dat we ons onderwijs en onze samenleving zo vormgeven, dat we deze aanleg voortdurend blijven ontwikkelen, oefenen en inzetten. We zijn ons ervan bewust dat de montessoripedagogiek daar een prima basis voor biedt en dat de Internationale school daar een verrijking voor kan zijn. We willen uitdagend en toekomstgericht onderwijs geven van hoge kwaliteit. Daar staan we voor en daar gaan we voor.

5.2 Onze slogan

De slogan van MZH luidt: Ieder kind zijn eigen top! We willen scholen zien waar leerlingen blijven leren zoals ze vanaf jongs af aan doen: nieuwsgierig, ontdekkend, onbevangen, spontaan en vanuit hun eigen interesse. We zijn ervan overtuigd dat daarmee ook leerprestaties een vlucht nemen. Daarbij komt: een diamant schittert vanwege z'n vele facetten. Eénvormigheid is daarom zeker geen uitgangspunt.

5.3 Onze kernwaarden

Onze kernwaarden liggen ten grondslag aan de relaties tussen onze medewerkers, onze kinderen, hun ouders en onze partners in de samenleving. Het zijn de verbindende factoren, het cement, binnen MZH en geven richting aan wat we doen en wat we niet doen.

Duurzame ontwikkeling

We weten niet hoe de wereld van morgen eruitziet. Dat die wereld anders zal zijn dan vandaag, weten we zeker. Leerlingen en medewerkers van MZH worden gestimuleerd om zich te ontwikkelen en zich aan te blijven passen aan de veranderende omstandigheden in de veranderende samenleving. Zorgen dat leerlingen mee (kunnen) doen in de maatschappij beschouwen we als een belangrijke taak. Net zo belangrijk als kennis en vaardigheden is hierbij moreel besef en het vermogen om nieuwsgierig te zijn naar elkaar.

Eigenaarschap

We zijn eigenaar van onze eigen ontwikkeling. Je kiest je eigen route: verder ontwikkelen waar je al goed in bent en/of ontwikkelen waar je nog beter in wilt worden. Dit eigenaarschap geldt zowel voor het kind als voor de medewerker van MZH. Van kinderen mag echter niet verwacht worden dat zij 'eigenaarschap' al in de genen meedragen; zij zullen begeleid moeten worden door onderwijs en opvoeding. De samenwerking tussen school en ouders/opvoeders is daarom een belangrijke voorwaarde. De organisatie is zo ingericht dat je ondersteund wordt in de richting van je eigen 'waarom&waarheen' vraag.

Ruimte

Om te groeien heb je ruimte nodig. Ruimte om eigen keuzes te maken en ruimte om tijd te besteden aan dingen die je belangrijk vindt. MZH vindt het belangrijk dat mensen die ruimte krijgen en nemen. Welke (regel)ruimte nodig is stem je met elkaar af. Sociale veiligheid, een basis waarin vertrouwen geven en vertrouwen krijgen voorop staat, is hierin een belangrijke voorwaarde.

Verbinding

' *It takes a village to raise a child* '. MZH staat midden in de samenleving en zoekt daarin ook de verbinding met andere partijen. De logische verbinding is natuurlijk die met ouders. Zij brengen het belangrijkste dat ze hebben naar onze scholen. Ook de verbinding met kinderopvangorganisaties en vervolgonderwijs vinden we belangrijk om het kind een doorlopende leerlijn en een zachte landing te bieden. Verbinding met de wijk waarin de school staat, het bedrijfsleven in de regio en andere organisaties zijn natuurlijk net zo belangrijk. MZH moedigt het leggen van zulke verbindingen aan. Tegelijkertijd is onderlinge verbondenheid van groot belang: binnen teams, tussen samenwerkende scholen, tussen scholen en het schoolbestuur en tussen de stichting en de controlerende instanties. MZH wil een actieve samenspeler zijn op het terrein van pluriformiteit in de regio dus ieder kind is welkom, ongeacht herkomst, geloof of tradities. De enige beperking kan liggen in de onmogelijkheid voor een MZH-school om onderwijs te bieden dat een leerling met een bepaalde zorgbehoefte nodig heeft. Samen met de ouders zal dan gezocht worden naar een ander adequaat onderwijsaanbod. MZH geeft hiermee voortgaand invulling aan de Wet Passend Onderwijs.

Diversiteit is daarbij essentieel voor een sterke samenleving.

Ondernemerschap

De Randstad, en met name die gemeenten daarin die samen het werkgebied van MZH vormen, is een ondernemende regio. Kinderen zijn van nature ondernemend. We willen de creativiteit van kinderen en medewerkers stimuleren om ruimte op te zoeken. Binnen een veilige omgeving 'buiten de lijntjes kunnen kleuren' moet worden toegejuicht. Ondernemende eigenschappen moeten gestimuleerd worden. Het montessorionderwijs is daar een bewezen goede voedingsbodem voor. Het internationaal onderwijs draagt daarenboven bij aan het wereldburgerschap.

5.4 Onze grote doelen

In een sessie met het MT en de GMR hebben we de belangrijkste doelen vastgesteld. Deze doelen vormen de leidraad voor de komende vier jaar. De aandachtspunten die we oppakken willen we steeds verbinden met onze "grote doelen". De scholen zullen in hun schoolplan een koppeling beschrijven tussen de hieronder geformuleerde speerpunten en de eigen doelen. We vatten onze grote doelen samen onder het motto: 'Bijblijven, Bouwen & Bestendigen'.

Speerpunten	
1.	De Montessori-identiteit/ Het Internationaal Curriculum 2032. Scholen hebben aandacht voor de ontwikkeling van het gehele kind. Ze bieden een breed curriculum aan (KOO) met een uitnodigende leeromgeving die de nieuwsgierigheid van de kinderen prikkelt. Kinderen leren belangrijke leervaardigheden, zoals leren leren, kritisch denken, probleemoplossen en creativiteit. Scholen werken met een leerlijn Engels.
2.	Vergroten eigenaarschap leerlingen en medewerkers. Er is gerichte aandacht voor vrijheid en verantwoordelijkheid. Verantwoordelijkheid voor eigen doelen, maar ook voor de school en de maatschappij.
3.	Kwalitatief goed onderwijs. Scholen hebben minimaal voldoende eindopbrengsten. Er wordt geïnvesteerd in leerlijnen, leesonderwijs in de middenbouw en onderwijs op maat.
4.	Vergroten samenwerking tussen MZH-scholen, o.a. door het verdiepen en uitbreiden van het MT, werken met ib-netwerk en leerkringen/netwerken.
5.	Werven en behouden kwalitatief goed personeel. Er is een goede begeleiding van startende leerkrachten. Personeel wordt gestimuleerd om zich te ontwikkelen, o.a. door middel van scholing, coaching, intervisie, collegiale consultatie. Er is een vernieuwde gesprekkencyclus en een gebruiksvriendelijk systeem voor het bijhouden van bekwaamheids- en personeelsdossiers
6.	Vernieuwen systeem kwaliteitszorg. Hierbij is met name aandacht voor het onderdeel kwaliteitsmeting.
7.	Optimaal omgaan met en inzet van ICT. Ter ondersteuning van het werk van medewerkers, maar ook effectiever inzetten in de klas en leerlingen goed voorbereiden op de digitale wereld.
8.	Huisvesting. Een aantal scholen heeft te maken met een verouderd gebouw of komt om een andere reden in aanmerking voor vernieuwing. In gesprek met gemeenten willen we (ver)nieuwbouw realiseren voor deze scholen. Hierbij wordt samen met de opvangpartners in de markt gekeken naar de haalbaarheid en wenselijkheid om zgn. Montessori-kindcentra te vormen.
9.	Profilering Montessori onderwijs. Dit is zowel belangrijk voor het aantrekken van goede leerkrachten, als het behouden of groeien van de leerlingenaantallen in de krimpgebieden.

6 De domeinen

6.1 Onderwijs

De rol van de onderwijsinspectie in de vraag wat kwalitatief goed onderwijs is, verandert. Steeds meer zal er gekeken worden naar wat een school extra kan doen om het onderwijs te verbeteren na(ast) het voldoen aan de basiskwaliteit. Niet alleen meer voldoen aan de normen van de inspecteur, maar altijd verbetering nastreven. Zo halen we het maximale uit onszelf en daarmee uit iedere leerling.

Niets is zo ongrijpbaar als de toekomst. Een leerling die in het schooljaar 2019-2020 als vierjarige één van de basisscholen van MZH binnenloopt, verlaat deze in 2027. Als de leerling zijn of haar schoolcarrière verder doorloopt, zal hij of zij in 2034 de arbeidsmarkt betreden. Op de schouders van iedereen binnen MZH rust de verantwoordelijkheid om ieder kind binnen onze school zo goed mogelijk onderwijs te bieden. Onderwijs dat het kind voorbereidt op de wereld waar hij of zij in terecht komt nadat hij of zij uit de veilige schoolomgeving de maatschappij binnenwandelt. Een samenleving waarvan niemand precies weet hoe die er uit zal zien. We willen uitdagend en toekomstgericht onderwijs geven van hoge kwaliteit, waarbij de verwondering, leergierigheid en onbevangenheid van de leerling blijft behouden.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Iedere school valt onder het basisarrangement van de inspectie
2.	Handelingsgericht werken is een standaardcompetentie die iedere medewerker van MZH beheerst om het onderwijs aan te sluiten bij de onderwijsbehoeften van iedere leerling.
3.	Ieder kind is (mede)eigenaar van zijn of haar ontwikkeling
4.	Belangrijke vaardigheden voor onze leerlingen, waaraan leerkrachten gericht en planmatig aandacht besteden, zijn: leren leren, kritisch denken, probleemoplossen, creativiteit en samenwerken. Scholen maken een keuze voor een Engelse leerlijn.
5.	Iedere school geeft het kosmisch onderwijs (IPC voor de IS) op zo'n manier vorm dat leerlingen nieuwsgierig worden/blijven naar de wereld, verbindingen zien en ervaren en daarmee een bijdrage leveren aan het vormen van wereldburgers
6.	Het leesonderwijs in de middenbouw is voor iedere school een belangrijk aandachtspunt met als doel het verhogen van de leesopbrengsten.
7.	ICT wordt effectief ingezet voor het leren in de klas. Leerlingen worden goed voorbereid op de digitale wereld.

6.2 Personeel

Wij vinden de kwaliteit van onze medewerkers van doorslaggevend belang in relatie met de kwaliteit van een school. We beschouwen de schoolleiders (directeuren) als de 'leerkrachten' van hun team: ze geven leiding aan de schoolontwikkeling, maar ook aan het leren van de leerkrachten. Het stimuleren van de ontwikkeling vinden we zeer belangrijk. Vanzelfsprekend zorgen de directeuren (geregistreerde schoolleiders) in de eerste plaats voor hun eigen professionele ontwikkeling. Daarnaast ontwikkelen zij op hun school een professionele cultuur die borgt dat de leraren met en van elkaar leren. Een kernwoord daarbij is eigenaarschap: ze maken de leraren medeverantwoordelijk voor de schoolontwikkeling en verantwoordelijk voor de eigen professionele ontwikkeling. Leerkrachten specialiseren en verbreden zich weloverwogen in de richting die ze zelf kiezen binnen de vastgestelde kaders. MZH faciliteert daarin maximaal. Voor (de resultaten van) de leerlingen is het van belang, dat de leerkrachten up to date zijn. Vernieuwing kan rekenen op onze nieuwsgierigheid. Binnen de randvoorwaarden van de montessoripedagogiek/het internationale curriculum durven we te experimenteren en innoveren met wetenschappelijke- en maatschappelijke inzichten om het leren van de leerlingen te optimaliseren. Naast de schoolleiding en de leraren onderscheiden we "overig personeel". Ook aan deze categorie personeel worden hoge kwaliteitseisen gesteld. Immers: gezamenlijk werken we aan het ontwikkelen van leerlingen.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De directies van de scholen zijn geregistreerd schoolleider (of leren daarvoor)
2.	De directies van de scholen hanteren vooralsnog de afgesproken gesprekkencyclus. Er wordt onderzoek gedaan en een besluit genomen over een vernieuwde werkwijze.
3.	De leerkrachten hebben binnen 3 jaar nadat ze zijn aangenomen een Montessoridiploma minimaal op het niveau van Montessorivakbekwaam. Leerkrachten IS moeten in het bezit zijn van een diploma om les te geven op een basisschool behaald in een Engels sprekend land. Deze lesgevende kwalificaties moeten gecontroleerd worden door DUO.
4.	De directies van de scholen zorgen voor het vormen van een professionele leergemeenschap binnen de school
5.	Het bestuur faciliteert het vormen van leerkringen/netwerken op bovenschoolsniveau. Op bovenschoolsniveau is het MT uitgebreid met adjunct-directeuren en is er een ib-netwerk.
6.	Binnen de randvoorwaarden van de montessoripedagogiek/het internationale curriculum durven we te experimenteren en innoveren met wetenschappelijke en maatschappelijke inzichten.
7.	Het bestuur draagt zorg voor het actualiseren van het personeelsbeleid. Er is op iedere school een vastgelegde werkwijze om startende leerkrachten goed te begeleiden en ondersteunen. Er is een gebruiksvriendelijk systeem voor het bijhouden van bekwaamheids- en personeelsdossiers.
8.	Leerkrachten hebben een professionele houding, ze zijn verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling, nemen initiatief en zijn mede(eigenaar) van de schoolontwikkeling.
9.	Het bestuur en de directies faciliteren de ontwikkeling van het personeel (door middel van e-learning, scholing, leerkringen/netwerken, collegiale consultatie, coaching, intervisie)

6.3 Profilering en marketing

Onze stichting wil zich de komende jaren sterk profileren als een organisatie die zorgt voor uitdagend en goed onderwijs aan haar leerlingen. Hierbij vormen het Montessori- en Internationaal onderwijs sterke concepten. Onze scholen en ons onderwijs moeten aantrekkelijk zijn voor ouders, kinderen en personeel. Het algemene doel is dat een toenemend aantal ouders en kinderen kiest voor één van onze scholen, en dat werknemers graag bij onze stichting willen werken.

Het is belangrijk dat onze organisatie (en de scholen) beschikt/beschikken over een duidelijk profiel. Net zoals onze organisatie beschikt iedere school over een missie, een heldere visie, kernwaarden en een heldere beschrijving van haar profiel.

We opteren voor scholen die marktgericht denken en handelen. Daarbij is het van belang dat de organisatie en de scholen zich bewust zijn van de huidige en de gewenste marktpositie. Alle betrokkenen analyseren periodiek hun marktpositie en neemt effectieve maatregelen om die positie te verbeteren en stellen indien nodig een PR-plan op.

In het kader van profilering en marketing is het communicatiebeleid van belang. Immers: het profiel van de organisatie en de scholen moet 'bekend' zijn bij onze doelgroep. Belangrijke middelen zijn: de school-App, de nieuwsbrief, de schoolgids, de website, sociale media etc. Deze middelen worden gebruikt om onze huidige 'klanten' te informeren, maar ook om nieuwe 'klanten' te werven. In het kader van werving heeft iedere school beleid geformuleerd om nieuwe leerlingen (en ouders) te enthousiasmeren voor de school.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Iedere school beschikt over een schoolprofiel en een unique selling point.
2.	In ieder geval de scholen in krimpggebieden en de scholen die willen groeien beschikken over een beleidsstuk m.b.t. de marketing van hun profiel.
3.	Er wordt optimaal gebruik gemaakt van externe communicatiemiddelen om de MZH scholen om de kwaliteit van onze scholen naar buiten te brengen.

6.4 Financiën en beheer

Wij hechten aan kwalitatief goed onderwijs. De schoolleiding, de leerkrachten en het overig personeel "maken" de Beleidsplan 2018-

kwaliteit van een school, maar daarnaast zijn goede faciliteiten en voorzieningen van belang. Dat vraagt om voldoende financiële middelen die we vooral willen inzetten voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en de ambities van de scholen, zoals geformuleerd in hun schoolplannen (doelmatigheid). Vanzelfsprekend verwerven en besteden we de onderwijsbekostiging rechtmatig, dat wil zeggen conform de wet- en regelgeving. We zijn een gezonde en solide stichting, en dat willen we ook blijven (continuïteit), omdat niet alleen de kinderen van vandaag, maar ook die van morgen goed onderwijs moeten krijgen. Om de continuïteit te waarborgen beschikken we over meerjarenbeleid en bespreken we ons financieel beleid frequent met de Raad van Toezicht, de GMR en de accountant. Het meerjarenbeleid schetst onze financiële Ausgangssituation, onze reserves, ons bestedingspatroon en geeft informatie over onze vorm(en) van rapporteren volgens de cyclus van planning en control.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Alle scholen werken in het kader van het strategisch beleidsplan met een beleidsrijke begroting.
2.	De solvabiliteit bedraagt minimaal 50%
3.	De liquiditeit bedraagt minimaal 1,5
4.	De rentabiliteit ligt tussen -3 en +2%
5.	Het weerstandsvermogen ligt rond de 20%

6.5 Gebouwen en huisvesting

De schoolgebouwen en de schoolpleinen vormen het visitekaartje voor de huidige en de potentiële ouders; ze vormen het gezicht naar buiten toe. We onderkennen de samenhang tussen een schoon, goed onderhouden gebouw en een plezierige werk- en leeromgeving, alsmede de samenhang tussen een geordende omgeving en leerprestaties van de leerlingen. We moeten vooral inzetten op het aanpassen van de scholen aan de eisen van de toekomst, waarbij ook oog is voor duurzaamheid. Dat is niet eenvoudig omdat we hierbij afhankelijk zijn van de gemeenten, met name waar het nieuwbouw betreft. We willen daarom het gesprek met de betreffende gemeenten intensiveren over onze visie op een modern schoolgebouw. Dat vraagt naast visie ook om middelen en (dus) een meerjareninvesteringsplan. We realiseren ons dat van schoolbesturen ook eigen investeringen worden gevraagd bij het aangaan van scholenbouwtrajecten.

We streven naar veilige, schone en gezonde gebouwen waar het voor iedereen prettig (samen) werken en leren is. Gebouwen met een prettig binnenklimaat en met oog voor duurzaamheid. Tenslotte: we streven naar reële en verantwoorde investerings- en exploitatiekosten (zie ons meerjarenonderhoudsplan), naar het benutten van leegstand en naar het steeds vragen naar concurrerende offertes voor onderhoud e.d.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Onze scholen zijn gehuisvest in goed onderhouden gebouwen
2.	Bij onderhoud, vervanging en aanpassingen wordt tenminste voldaan aan het programma van eisen Frisse scholen klasse C
3.	Bij (vervangende) nieuwbouw streven we naar het realiseren van een MKC
4.	We streven in overleg met de gemeente naar nieuwbouw voor gebouwen die niet voldoen aan de eisen van modern onderwijs.
5.	Alle scholen beschikken over een meerjarenonderhoudsplan

6.6 Organisatie

Onze stichting bestaat uit 6 scholen. De schoolleiders zijn semi-integraal verantwoordelijk voor de eigen school en het eigen beleid; zij leggen daarover verantwoording af aan het schoolbestuur. In die zin is er binnen onze stichting sprake van decentraal beleid. Maar niet voor niets zijn wij één stichting: daar waar mogelijk en wenselijk stemmen we beleid op elkaar af en is er sprake van centraal beleid. Onze visie luidt: de stichting (het bureau) is er voor de scholen en niet andersom. De stichting (het bestuur – het bureau) ondersteunt de scholen en stimuleert ze om kwaliteit te leveren. Het schoolbestuur is integraal verantwoordelijk voor de kwaliteit van het door de scholen geleverde onderwijs; zij ziet daar strikt op toe.

Hierbij zien we voor de komende periode zeker winst om beleid meer centraal vast te leggen en samenwerking tussen

de scholen te stimuleren. Het gaat dan met name om het vastleggen van beleid op de volgende beleidsterreinen: personeel, financieel, kwaliteit, informatiebeveiliging en privacy.

Onze stichting wil ondernemend zijn: wij willen een invloedrijke speler zijn in de regio en voorop lopen daar waar het gaat om onderwijsinnovaties. Daarom zijn we gericht op het ontdekken van kansen vernieuwingen en verbeteringen en op het oplossen van problemen (die wij zien als kansen). Kernwoorden daarbij zijn: creativiteit, initiatief en proactief handelen. We nemen geen genoegen met middenmoot, met een zesje; we stellen hoge doelen en we streven naar een bovengemiddelde kwaliteit.

Hierbij hoort een zeer goede communicatievoorziening, openheid en transparantie en een sterke gerichtheid op verbinding (maken) met partners. Bij het zoeken naar verbinding kan niet onvermeld blijven, dat we voortdurend (kritisch) zoeken naar mogelijkheden voor meer schaalgroottes. We geloven dat onze stichting nog effectiever en slagvaardiger wordt als we groeien, als we partners aan boord krijgen die een meerwaarde kunnen hebben voor ons onderwijs.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor het onderwijs op de school.
2.	Er is op verschillende terreinen up to date beleid op bestuursniveau vastgelegd (personeel, financieel, privacy, kwaliteit).
3.	Onze stichting kenmerkt zich in alle geledingen als ondernemend en innovatief, waarbij efficiënt gebruik wordt gemaakt van IT.
4.	Onze stichting heeft naamsbekendheid in de regio.
5.	Onze stichting staat ervoor open om verder door te groeien.
6.	De stichting stimuleert het intensiveren van de samenwerking tussen de scholen.

6.7 Kwaliteitszorg

De scholen van onze stichting plegen systematisch kwaliteitszorg. De komende periode zal het systeem voor kwaliteitszorg vernieuwd worden. We werken vanuit een meerjarenplanning aan de continue ontwikkeling van de kwaliteit van de school en de medewerkers. We beschouwen kwaliteitszorg en personeelsbeleid als onlosmakelijk, omdat ons personeel de kern van kwaliteit vormt. In beginsel werken alle scholen vanuit de PDCA-cyclus. Ze hebben hun kwaliteit beschreven (zie ook de schoolplannen) en handelen daarnaar. Vervolgens beoordelen ze (zelfevaluatie) regelmatig –conform de meerjarenplanning- of de kwaliteit van de school in orde is. Ook laten ze hun kwaliteit systematisch door ouders en leerlingen beoordelen met behulp van vragenlijsten. Tenslotte beoordelen de scholen elkaar via een systeem voor collegiale consultatie. Op basis van de beoordelingen worden er verbeterpunten gekozen en nader uitgewerkt (zie daarvoor de jaarplannen van de scholen). Gelet op de documenten die een rol spelen bij kwaliteitszorg geldt: alle scholen werken met een schoolplan, een jaarplan en een evaluatie van het jaarplan.

Op bestuursniveau wordt de kwaliteitszorg gemonitord. Speerpunten daarbij zijn de onderwijsresultaten, het lesgeven (de onderwijsleerprocessen), de zorg en begeleiding en het schoolklimaat (m.n. veiligheid). Tijdens de management- rapportagegesprekken zijn de kwaliteitszorg van de school, de resultaten, de diverse beoordelingen en de verbeterplannen prominente gespreksthema's. Indien de monitoring uitwijst, dat de onderwijskwaliteit tekort schiet, dan worden –na analyse- verbeteringen doelgericht doorgevoerd. Het bestuur ontwikkelt een plan van aanpak voor scholen waar de onderwijskwaliteit een risico vormt of dreigt te gaan vormen. In dat plan is (onder meer) de verantwoordelijkheidsdeling tussen bestuur en de school beschreven.

Met betrekking tot de kwaliteitszorg gaat onze stichting uit van de volgende prestatie-indicatoren:

1. Onze scholen halen een eindscore die boven de ondergrens en de eigen schoolnorm ligt
2. Onze scholen halen tussenresultaten die boven de eigen schoolnormen liggen
3. Op onze scholen is meer dan 95% van de leerlingen tevreden over de veiligheid op school
4. Op onze scholen is meer dan 95% van de leraren tevreden over de veiligheid op school
5. Op onze scholen is meer dan 95% van de ouders tevreden over de veiligheid op school
6. Op onze scholen is meer dan 80% van de leerlingen tevreden over de school
7. Op onze scholen is meer dan 80% van de leraren tevreden over de school
8. Op onze scholen is meer dan 80% van de ouders tevreden over de school
9. De scholen hebben een basisarrangement (Inspectie van het Onderwijs)

10. Het ziekteverzuim is lager dan 5%

Kwaliteitsindicatoren	
1.	We beschikken over een systeem voor kwaliteitszorg
2.	Alle scholen werken vanuit een schoolplan met een jaarplan en evaluatie
3.	Onze stichting beschikt over een systeem van collegiale visitatie
4.	Het bestuur voert -conform rooster - inhoudelijke gesprekken met de scholen
5.	Het bestuur beschikt over een plan van aanpak voor scholen waar de onderwijskwaliteit een risico vormt of dreigt te gaan vormen.
6.	De stichting beschikt over een adequaat veiligheidsbeleid.
7.	Alle scholen zijn bekend met het veiligheidsbeleid.

6.8 Samenwerken met de ouders en de omgeving

Wij vinden de betrokkenheid van de ouders/verzorgers bij onze scholen van groot belang. Ouders zien wij als educatieve partners; hun inbreng bij de ontwikkeling van hun eigen kind is voor de scholen onontbeerlijk. Onze scholen beseffen dat we de handen ineen moeten slaan om kinderen maximaal te ondersteunen bij het leer- en ontwikkelproces. De school en de ouders zijn gelijkwaardige partners en gezamenlijk verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het kind. Wel onderstrepen we dat beide partners een eigen -specifieke- verantwoordelijkheid hebben, vanuit de erkenning van elkaars professionaliteit en deskundigheid. De ouders zijn bereid om bewust tijd te besteden aan de ontwikkeling van hun kind en de leraren richten zich op de ontwikkeling van kennis en vaardigheden om effectief met ouders om te gaan. Naast ouders zien we ook de voorschoolse educatie, het voortgezet onderwijs, de jeugdzorg etc. als samenwerkingspartners. Van belang vinden we een doorgaande ontwikkelingslijn: van voorschool naar (uiteindelijk) maatschappij. Samen met anderen willen we daaraan een bijdrage leveren.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De scholen horen de ouders, zien de ouders en nemen de ouders serieus
2.	De directie en de leraren zijn zichtbaar, bereikbaar en aanspreekbaar door ouders
3.	De scholen betrekken de ouders bij de schoolontwikkeling
4.	De leraren en ouders zijn gericht op de gezamenlijke ontwikkeling van het kind

6.9 Privacy

Privacy is een grondrecht dat in Nederland is uitgewerkt in de Wet 'Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Leerlinggegevens bevatten vaak gevoelige informatie en deze bijzondere persoonsgegevens mogen alleen worden vastgelegd als dat echt noodzakelijk is voor de begeleiding van de leerlingen of om bijzondere voorzieningen te kunnen treffen (bijvoorbeeld voor leerlingen met allergieën of diabetes).

De AVG onderscheidt een aantal rollen: de betrokkene (de leerling), de bewerker (de aanbieder van leer-middelen) en de verantwoordelijke (het bevoegd gezag). Uitgangspunt van de AVG is dat het bevoegd gezag eindverantwoordelijk is voor de privacy van leerlingen. De verantwoordelijke is verplicht om volgens de wet te handelen en daarbij behoorlijk en zorgvuldig te werk gaan. Die verantwoordelijkheid houdt ook in dat we –als bevoegd gezag- ouders en leerlingen volledig moeten informeren over het gebruik van persoonsgegevens én hoe ouders gebruik kunnen maken van hun rechten.

Als bevoegd gezag willen we helder en transparant zijn naar ouders over het gebruik van leerlinggegevens, over de afspraken die we maken met de leveranciers van leermiddelen, over de rechten die ouders hebben en de rol van de (G)MR daarbij. Het bestuur beschikt over een beleidsplan en handboek 'informatiebeveiliging en privacy'.

De scholen van onze stichting beschikken over een privacyreglement, waarin vastgelegd is hoe de school omgaat met privacy. Een privacyreglement is een goed middel om de verwerking van persoonsgegevens voor ouders inzichtelijk en transparant te maken. In het reglement staat hoe de school omgaat met de persoonsgegevens van leerlingen én medewerkers en hoelang de gegevens worden bewaard.

In het reglement garandeert de school dat de persoonsgegevens zorgvuldig worden behandeld. Dat betekent dus ook dat de informatie die zij in de schooladministratie vastlegt juist, nauwkeurig én volledig up-to-date is. De reglementen zijn terug te vinden op de websites van de scholen. Het bewaken van al het bovenstaande is in handen gelegd van onze 'privacy officer' mevrouw S. Wilson-van Santen.

	Kwaliteitsindicatoren
1.	We beschikken over dataregisters en verwerkersovereenkomsten
2.	Er is een procedure voor het maken van risico-analyses en DPIA
3.	Er is een awarenessprogramma voor personeelsleden
4.	Alle scholen beschikken over een beveiligd netwerk en mail

7 Aandachtspunten 2018-2022

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
Speerpunt	De Montessori-identiteit/ Het Internationaal Curriculum 2032. Scholen hebben aandacht voor de ontwikkeling van het gehele kind. Ze bieden een breed curriculum aan (KOO) met een uitnodigende leeromgeving die de nieuwsgierigheid van de kinderen prikkelt. Kinderen leren belangrijke leervaardigheden, zoals leren leren, kritisch denken, probleemoplossen en creativiteit. Scholen werken met een leerlijn Engels.	hoog
	Vergroten eigenaarschap leerlingen en medewerkers. Er is gerichte aandacht voor vrijheid en verantwoordelijkheid. Verantwoordelijkheid voor eigen doelen, maar ook voor de school en de maatschappij.	gemiddeld
	Kwalitatief goed onderwijs. Scholen hebben minimaal voldoende eindopbrengsten. Er wordt geïnvesteerd in leerlijnen, leesonderwijs in de middenbouw en onderwijs op maat.	hoog
	Vergroten samenwerking tussen MZH-scholen, o.a. door het verdiepen en uitbreiden van het MT, werken met ib-netwerk en leerkringen/netwerken.	gemiddeld
	Werven en behouden kwalitatief goed personeel. Er is een goede begeleiding van startende leerkrachten. Personeel wordt gestimuleerd om zich te ontwikkelen, o.a. door middel van scholing, coaching, intervisie, collegiale consultatie. Er is een vernieuwde gesprekkencyclus en een gebruiksvriendelijk systeem voor het bijhouden van bekwaamheids- en personeelsdossiers	hoog
	Vernieuwen systeem kwaliteitszorg. Hierbij is met name aandacht voor het onderdeel kwaliteitsmeting.	hoog
	Optimaal omgaan met en inzet van ICT. Ter ondersteuning van het werk van medewerkers, maar ook effectiever inzetten in de klas en leerlingen goed voorbereiden op de digitale wereld.	hoog
	Huisvesting. Een aantal scholen heeft te maken met een verouderd gebouw of komt om een andere reden in aanmerking voor vernieuwing. In gesprek met gemeenten willen we (ver)nieuwbouw realiseren voor deze scholen. Hierbij wordt samen met de opvangpartners in de markt gekeken naar de haalbaarheid en wenselijkheid om zgn. Montessori-kindcentra te vormen.	laag
	Profilering Montessori onderwijs. Dit is zowel belangrijk voor het aantrekken van goede leerkrachten, als het behouden of groeien van de leerlingenaantallen in de krimpgebieden.	gemiddeld

8 Meerjarenplanning 2018-2019

Thema	Verbeterdoel
Speerpunt	De Montessori-identiteit/ Het Internationaal Curriculum 2032. Scholen hebben aandacht voor de ontwikkeling van het gehele kind. Ze bieden een breed curriculum aan (KOO) met een uitnodigende leeromgeving die de nieuwsgierigheid van de kinderen prikkelt. Kinderen leren belangrijke leervaardigheden, zoals leren leren, kritisch denken, probleemoplossen en creativiteit. Scholen werken met een leerlijn Engels.
	Vergroten eigenaarschap leerlingen en medewerkers. Er is gerichte aandacht voor vrijheid en verantwoordelijkheid. Verantwoordelijkheid voor eigen doelen, maar ook voor de school en de maatschappij.

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.

9 Meerjarenplanning 2019-2020

Thema	Verbeterdoel
Speerpunt	Kwalitatief goed onderwijs. Scholen hebben minimaal voldoende eindopbrengsten. Er wordt geïnvesteerd in leerlijnen, leesonderwijs in de middenbouw en onderwijs op maat.
	Vergroten samenwerking tussen MZH-scholen, o.a. door het verdiepen en uitbreiden van het MT, werken met ib-netwerk en leerkringen/netwerken.
	Werven en behouden kwalitatief goed personeel. Er is een goede begeleiding van startende leerkrachten. Personeel wordt gestimuleerd om zich te ontwikkelen, o.a. door middel van scholing, coaching, intervisie, collegiale consultatie. Er is een vernieuwde gesprekkencyclus en een gebruiksvriendelijk systeem voor het bijhouden van bekwaamheids- en personeelsdossiers
	Vernieuwen systeem kwaliteitszorg. Hierbij is met name aandacht voor het onderdeel kwaliteitsmeting.
	Optimaal omgaan met en inzet van ICT. Ter ondersteuning van het werk van medewerkers, maar ook effectiever inzetten in de klas en leerlingen goed voorbereiden op de digitale wereld.
	Huisvesting. Een aantal scholen heeft te maken met een verouderd gebouw of komt om een andere reden in aanmerking voor vernieuwing. In gesprek met gemeenten willen we (ver)nieuwbouw realiseren voor deze scholen. Hierbij wordt samen met de opvangpartners in de markt gekeken naar de haalbaarheid en wenselijkheid om zgn. Montessori-kindcentra te vormen.
	Profilering Montessori onderwijs. Dit is zowel belangrijk voor het aantrekken van goede leerkrachten, als het behouden of groeien van de leerlingenaantallen in de krimpgebieden.

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.

10 Meerjarenplanning 2020-2021

Thema	Verbeterdoel
Speerpunt	De Montessori-identiteit/ Het Internationaal Curriculum 2032. Scholen hebben aandacht voor de ontwikkeling van het gehele kind. Ze bieden een breed curriculum aan (KOO) met een uitnodigende leeromgeving die de nieuwsgierigheid van de kinderen prikkelt. Kinderen leren belangrijke leervaardigheden, zoals leren leren, kritisch denken, probleemoplossen en creativiteit. Scholen werken met een leerlijn Engels.
	Vergroten eigenaarschap leerlingen en medewerkers. Er is gerichte aandacht voor vrijheid en verantwoordelijkheid. Verantwoordelijkheid voor eigen doelen, maar ook voor de school en de maatschappij.
	Kwalitatief goed onderwijs. Scholen hebben minimaal voldoende eindopbrengsten. Er wordt geïnvesteerd in leerlijnen, leesonderwijs in de middenbouw en onderwijs op maat.
	Optimaal omgaan met en inzet van ICT. Ter ondersteuning van het werk van medewerkers, maar ook effectiever inzetten in de klas en leerlingen goed voorbereiden op de digitale wereld.
	Huisvesting. Een aantal scholen heeft te maken met een verouderd gebouw of komt om een andere reden in aanmerking voor vernieuwing. In gesprek met gemeenten willen we (ver)nieuwbouw realiseren voor deze scholen. Hierbij wordt samen met de opvangpartners in de markt gekeken naar de haalbaarheid en wenselijkheid om zgn. Montessori-kindcentra te vormen.
	Profilering Montessori onderwijs. Dit is zowel belangrijk voor het aantrekken van goede leerkrachten, als het behouden of groeien van de leerlingenaantallen in de krimpgebieden.

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.

11 Meerjarenplanning 2021-2022

Thema	Verbeterdoel
Speerpunt	Vergroten eigenaarschap leerlingen en medewerkers. Er is gerichte aandacht voor vrijheid en verantwoordelijkheid. Verantwoordelijkheid voor eigen doelen, maar ook voor de school en de maatschappij.
	Kwalitatief goed onderwijs. Scholen hebben minimaal voldoende eindopbrengsten. Er wordt geïnvesteerd in leerlijnen, leesonderwijs in de middenbouw en onderwijs op maat.
	Optimaal omgaan met en inzet van ICT. Ter ondersteuning van het werk van medewerkers, maar ook effectiever inzetten in de klas en leerlingen goed voorbereiden op de digitale wereld.
	Huisvesting. Een aantal scholen heeft te maken met een verouderd gebouw of komt om een andere reden in aanmerking voor vernieuwing. In gesprek met gemeenten willen we (ver)nieuwbouw realiseren voor deze scholen. Hierbij wordt samen met de opvangpartners in de markt gekeken naar de haalbaarheid en wenselijkheid om zgn. Montessori-kindcentra te vormen.
	Profilering Montessori onderwijs. Dit is zowel belangrijk voor het aantrekken van goede leerkrachten, als het behouden of groeien van de leerlingenaantallen in de krimpgebieden.

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.

12 Formulier "Instemming met het strategisch beleidsplan"

Bestuursnummer: 41324
Naam: Stichting Montessori-Onderwijs Z-Holland
Adres: Preludeweg 15-17
Postcode: 2402 HB
Plaats: ALPHEN AAN DEN RIJN

De Raad van Toezicht heeft het SBP in haar novembervergadering van 2019 vastgesteld door het voor kennisgeving aan te nemen (omdat dez Raad grotendeels nieuw van samenstelling was voelde men zich onvoldoende betrokken bij het wordingsproces). De GMR heeft het SBP goedgekeurd in haar decembervergadering van 2019. De bewijsstukken bevinden zich in de MZH-administratie.

VERKLARING

Hierbij verklaart de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad van bovengenoemde bestuur in te stemmen met het **van 2019 tot 2023** geldende strategisch beleidsplan.

Namens de GMR,

plaats

datum

handtekening

plaats

datum

handtekening

naam

functie

naam

functie

plaats

datum

handtekening

plaats

datum

handtekening

13 Formulier "Goedkeuring van het strategisch beleidsplan"

Bestuursnummer: 41324
Naam: Stichting Montessori-Onderwijs Z-Holland
Adres: Preludeweg 15-17
Postcode: 2402 HB
Plaats: ALPHEN AAN DEN RIJN

VERKLARING

De Raad van Toezicht van bovengenoemde bestuur heeft het **van 2018 tot 2022** geldende strategisch beleidsplan goedgekeurd.

Namens de Raad van Toezicht,

naam

functie

plaats

datum

handtekening

naam

functie

plaats

datum

handtekening

14 Formulier "Vaststelling van strategisch beleidsplan"

Bestuursnummer: 41324
Naam: Stichting Montessori-Onderwijs Z-Holland
Adres: Preludeweg 15-17
Postcode: 2402 HB
Plaats: ALPHEN AAN DEN RIJN

VERKLARING

Het bestuur heeft het **van 2019 tot 2023** geldende strategisch beleidsplan vastgesteld.

Door het bestuur,

naam

functie

plaats

datum

handtekening

naam

functie

plaats

datum

handtekening
