

Handboek Kwaliteitszorg

Regie op onderwijskwaliteit door samen in control en ontwikkeling



Montessori Onderwijs Zuid-Holland

‘Leer het mij zelf doen’

Definitieve versie 4-2024

COLOFON

Boerhavelaan 40

2713 HX Zoetermeer

E bestuurssecretariaat@montessori-mzh.nl

W www.montessori-mzh.nl

Definitieve versie april 2024

Inhoudsopgave

Inleiding kwaliteitszorg Stichting MZH

Hoofdstuk 1 Kwaliteitszorg van Stichting MZH

- 1.1 De visie kwaliteitszorg van MZH
- 1.2 Kwaliteitskwadrant Control
- 1.3 Kwaliteitskwadrant Ontwikkelen
- 1.4 Visie op sturingsniveaus vanuit balans control en ontwikkelen

Hoofdstuk 2. Kwaliteit op bestuursniveau

- 2.1. Kwaliteitsmonitor op bestuursniveau
- 2.2. Kwaliteitskwadrant control op bestuursniveau
- 2.3. Kwaliteitskwadrant ontwikkeling op bestuursniveau

Hoofdstuk 3. Kwaliteit op schoolniveau

- 3.1. Kwaliteitsmonitor op schoolniveau
- 3.2. Kwaliteitskwadrant control op schoolniveau

Hoofdstuk 4. Kwaliteit op groepsniveau

- 4.1. Handelingsgericht werken
- 4.2. Grote en kleine cyclus

Hoofdstuk 5 Kwaliteitskalender

Bijlage

Kwaliteitsindicatoren (te vinden binnen dit document)

Schooljaarplan en jaarplan op stichtingsniveau formats (te vinden binnen SharePoint kwaliteitszorg)

Schooljaarverslag format (te vinden binnen SharePoint kwaliteitszorg)

Inleiding kwaliteitszorg Stichting MZH

Als Stichting Montessori-Onderwijs willen wij samen werken aan de toekomst, waarin we investeren in kwaliteit, middelen en partners. In de afgelopen periode is een begin gemaakt met een intensievere samenwerking tussen de scholen, waar binnen 'leren van en met met elkaar' en 'werken vanuit vertrouwen' uitgangspunten zijn. Hiermee wordt niet bedoeld dat iedereen over elk onderwerp mee moet praten, maar dat er wordt gewerkt vanuit het principe 'Wie het weet, mag het zeggen'.

Op onze scholen bieden wij onderwijs van hoge kwaliteit en binnen de stichting zijn wij gericht op het bieden van goed werkgevers- en werknemerschap. We hebben gemerkt dat er behoefte is aan een professionele organisatie, waarin gewerkt wordt aan een professionele cultuur met daarin een gedeelde visie en strategie richting de toekomst op school- en op stichtingsniveau, met daarin ook oog voor onze identiteit. Binnen deze visie is het belangrijk dat er een gedeelde definitie is van kwaliteit waarbij brede, Montessori-kwaliteit, en de kwaliteit van de basisvakken elkaar in balans houden en oog is voor het vergroten van het zicht op het primaire proces. Ook is het belangrijk dat er een explicitering van de visie op sturing is, waarin zowel de sturing vanuit autonomie en ondernemerschap als mede nabije vormen van sturing een plaats hebben.

Wij willen in alles zichtbaar maken dat ontwikkeling op stichtingsniveau en ontwikkeling op schoolniveau nauw met elkaar verweven zijn en daardoor continu met elkaar 'communiceren', waarbij er aandacht is voor de dialoog over de ontwikkeling van de scholen in brede zin. Hiervoor besturen wij vanuit de filosofie 'pas toe of leg uit', zodat vanuit de relatie ook de gewenste tegenspraak wordt gecreëerd.

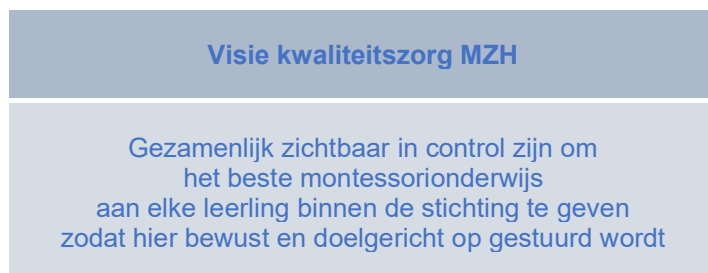
We zijn ons ervan bewust dat alles met elkaar is verweven. Onze ambitie hierin is dat we op deze wijze de relevante dwarsverbanden uit de hoeveelheid informatie kunnen halen, zodat we met z'n allen 'in control' zijn, in ontwikkeling blijven zijn en proactief handelen om het beste onderwijs aan elke leerling te kunnen bieden. Dit doen wij door kwaliteitsactiviteiten strategisch en cyclisch in te zetten om zodoende bij te dragen bij de doelrealisatie.

Tegelijkertijd zijn we ons ervan bewust dat wij ons nog in de fase van kwaliteitsactiviteiten zitten en zodoende nog een behoorlijk lange weg hebben te gaan om ons te evolueren richting strategisch kwaliteitsmanagement. Hierdoor zal in de eerstkomende periode ons bewegingsruimte vooral liggen binnen de kwaliteitskwadrant control, maar met een duidelijke wens om onze ruimte te vergroten richting de kwaliteitskwadrant ontwikkeling. Zodoende zullen wij eind 2025 dit handboek evalueren en bijstellen waar nodig.

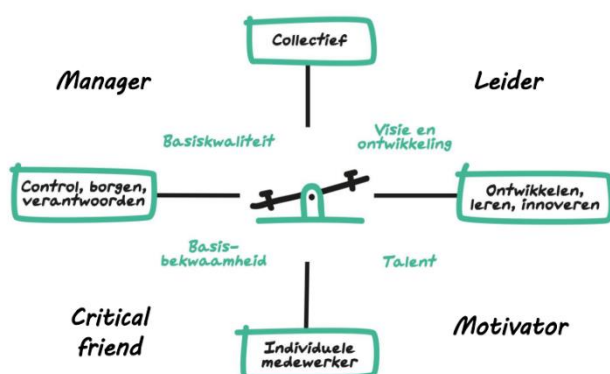
Hoofdstuk 1. Kwaliteitszorg van Stichting MZH

1.1 De visie kwaliteitszorg van MZH

Op onze scholen willen wij onderwijs van hoge kwaliteit bieden. Dit kunnen wij blijven waarborgen omdat wij hoge ambities stellen wat betreft de kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur. In onze organisatie zorgen medewerkers ervoor dat kinderen het onderwijs ontvangen dat gericht is op de totale ontwikkeling met daarinbinnen specifieke aandacht voor het bewaken van de montessorikwaliteit.



Wij zijn ons ervan bewust dat bij het realiseren van onze visie op de kwaliteitszorg ons onderwijs enerzijds te maken heeft met **in control zijn** (monitoring van, verbetering van en verantwoording over de basiskwaliteit) en anderzijds te maken heeft met de **ontwikkeltant** (leren en innoveren). Daarbij is onze onderwijskwaliteit niet alleen de zaak van het **collectief**, maar zien wij ook de waarde van de **individuele medewerker** op de school, binnen het collectief.



Bron: De Geest uit de fles, Tijmen Bolk, B&T

Sturing op onderwijskwaliteit gaat over alle vier de kwadranten met nadruk op de versterking van de ontwikkelkant, waarbij tegelijkertijd een onderscheid wordt gemaakt tussen wat 'moet' en wat 'mag'. Oftewel de basiskwaliteit en basisbekwaamheid **moet** in orde zijn, als deze niet in orde is, zal sturing op onderwijskwaliteit zowel op stichtings- als schoolniveau meer in de rollen van manager en critical friend zijn. Als de basiskwaliteit en basisbekwaamheid wel in orde zijn, **mag** de focus meer op (verdere) ontwikkeling van de rechterkant zijn, met de daarbij passende rollen van leider en motivator, zowel op stichtings- als schoolniveau. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat binnen de stichting de intrinsieke motivatie is om van control naar ontwikkeling te bewegen.

Beide kanten (links en rechts) van de kwaliteitskwadranten vragen een andere benadering, die samen ervoor zorgen dat wij binnen elke school binnen onze stichting het beste montessorionderwijs wordt geboden. Zodoende is dit handboek kwaliteitszorg bedoeld om een passende balans te vinden bij het combineren van beide kanten:

Kwaliteitszorg	
De principes van de controlkant	De principes van de ontwikkelkant
Weet wat werkt	Weet wat kan werken
Focus op negatieve afwijkingen	Focus op het positieve
Kaders sturen	Dialogoog stuurt
Zet in op systemen	Zet in op mensen
Heldere informatievoorziening	Geen klant maar partner
Elke dag een beetje beter	Durf te doen
Onderzoek als waarheidsvinding	Onderzoek als interventie
Metten = weten	Willen weten = meten

1.2 Kwaliteitskwadrant Control

De principes die gelden aan de controlkant dragen bij aan het meetbaar maken van kwaliteit, aan het kunnen vergelijken van de eigen kwaliteit met die van anderen of met historische kwaliteit, aan het opsporen en verbeteren van zwakke plekken in de schoolorganisaties of het onderwijs, en aan het verbeteren van de opbrengsten. Deze principes worden ingezet ten gunste van een stevige basis voor ontwikkeling, en ook niet meer dan dat.

Het gaat om het in orde brengen en houden van de basiskwaliteit. In dit licht bestaat de opdracht van de stichting om het voldoen aan de wettelijke eisen, normen en richtlijnen. Voor onze stichting gaat het om de volgende wettelijk eisen, normen en richtlijnen:

1. Het onderzoekskader van de Inspectie van Onderwijs
2. Het montessori onderzoekskader van de Nederlandse Montessori Vereniging

Indien een school niet aan de wettelijke eisen voldoet, zal dit binnen de schooljaarplannen worden meegenomen. Binnen deze PDCA-cyclus is in de samenwerking tussen bestuurder en schoolleider expliciete aandacht voor:

- Analyseren van oorzaken van verschillen tussen eigen scholen en landelijke benchmarks;
- Actief communiceren over de te behalen doelen;
- Vaststellen van meetbare doelen en prestatieafspraken voor de school op kwaliteitsgebieden als onderwijsopbrengsten en onderwijsleerproces;
- Formuleren van SMART-beleidsprioriteiten.

Het onderzoekskader van de Inspectie van Onderwijs

Het onderzoekskader van de Inspectie van Onderwijs beschrijft hoe het toezicht op het primair onderwijs is gericht en bestaat uit een werkwijze en een waarderingskader. Vanuit het waarderingskader worden specifieke eisen gesteld aan onder andere:

Waarderingskader Inspectie van Onderwijs	
Kwaliteitsgebieden	Standaarden
Onderwijsproces	OP0 Basisvaardigheden
	OP1 Aanbod
	OP2 Zicht op ontwikkeling
	OP3 Pedagogisch-didactisch handelen
Veiligheid en schoolklimaat	

Onderwijsresultaten	OR1 Resultaten
	OR2 Sociale en maatschappelijke competenties
Kwaliteitszorg	SKA1/ BKA1 Visie, ambities en doelen
	SKA2/ BKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur
	SKA3/ BKA 3 Evaluatie, verantwoording en dialoog

De verschillende onderdelen uit het waarderingskader hangen met elkaar samen. Zo zijn de onderwijsresultaten (OR) het resultaat van de kwaliteit van het onderwijsproces. Dit betekent dat de onderwijsresultaten verbeterd kunnen worden door interventies binnen het onderwijsproces.



Binnen de stichting wordt naar aanleiding van het inspectiekader het zelfevaluatie document onderwijsinspectie gebruikt.

Het montessori onderzoekskader van de Nederlandse Montessori Vereniging NMV

De Gulden Tien geeft aan waaraan een montessori-school moet voldoen om de erkenning als montessori-school van de NMV te krijgen/ behouden. Er worden 2 domeinen onderscheiden, die onderverdeeld zijn in een aantal standaarden.

Kwaliteitsgebieden: Onderzoekskader van de Nederlandse Montessori Vereniging	
Domeinen	Standaarden
Beleid en organisatie	Visie
	Personeelsbeleid
	Kwaliteitszorgbeleid
	Contacten met ouders
Onderwijs	Inrichting (lokalen en schoolgebouw)
	Materialen
	Heterogeniteit
	Vrije werkkeuze
	Stimuleren zelfstandigheid
	Kindvolgsysteem

Binnen de stichting wordt naar aanleiding van De Gulden Tien van NMV het zelfevaluatie document Montessori gebruikt.

1.3 Kwaliteitskwadrant Ontwikkelen

De principes van de ontwikkelkant hebben een andere focus dan die van de controlkant. Het zijn principes die helpen om mensen te betrekken en te verbinden, collectieve wijsheid aan te boren, beweging te stimuleren of te faciliteren en nieuwe wijsheid te vergaren. Dit leren en ontwikkelen heeft als doel de kwaliteit echt verder te brengen, door te experimenteren, evalueren en reflecteren en steeds opnieuw koers te bepalen.

Eén keer per vier jaar wordt de Strategische koers van stichting MZH bepaald. In de strategische koers worden de eigen ambities van de MZH vastgelegd en hiermee vormt de Strategische koers het kader voor de uitvoering van strategische thema's, speerpunten en ambities.

De ambities worden vanuit de strategische koers vertaald naar concrete meerjarendoelen met speerpunten in een jaarplan op stichtingsniveau en vervolgens door scholen doorvertaald in hun schoolplan en schooljaarplannen. Binnen de schooljaarplannen worden bij de jaardoelen de bijbehorende acties SMART-I geformuleerd. Dit proces wordt gestuurd en geborgd middels de PDCA cyclus.

Binnen deze PDCA-cyclus is in de samenwerking tussen bestuurder en schoolleider eveneens expliciete aandacht voor de verbinding tussen de eigen visie/ ambitie:

- Analyseren van oorzaken van verschillen tussen eigen scholen en landelijke benchmarks
- Actief communiceren over de te behalen doelen
- Vaststellen van meetbare doelen en prestatieafspraken voor de school op kwaliteitsgebieden als onderwijsopbrengsten en onderwijsleerproces
- Formuleren van SMART-beleidsprioriteiten.

1.4 Visie op sturingsniveaus vanuit balans control en ontwikkelen

Binnen de stichting wordt gewerkt vanuit vertrouwen, waarbij verantwoordelijkheid wordt gegeven, maar ook verantwoording wordt gevraagd. Dit betekent dat scholen alle kansen krijgen om zich te mogen ontwikkelen. Indien onderwijskwaliteit echter in het gedrang komt, zal samen met de desbetreffende school worden bekeken op welke punten de school moet verbeteren, waarbij aan de voorkant bijbehorende succescriteria gezamenlijk worden geformuleerd die indien nodig binnen een verbeterplan worden uitgewerkt.

Zoals eerder aangegeven zijn wij ons ervan bewust dat bij het realiseren van onze visie op de kwaliteitszorg op onderwijs te maken heeft tussen een goede balans tussen het in **control** zijn (monitoring, verbetering van en verantwoording over de basiskwaliteit) en **ontwikkeling** (leren en innoveren), waarbij dit niet alleen de zaak is van het **collectief**, maar ook die van de **individuele medewerker** binnen het collectief.

Dit maakt dat wij een kwaliteitszorgsystematiek hebben ontwikkeld waarbij voortdurend tussen de volgende drie niveaus wordt geschakeld:

1. **Bestuursniveau:** Definieert in samenspraak met de scholen de kaders voor kwaliteit binnen de organisatie als geheel
2. **Schoolniveau:** Elke school maakt eigen keuzes binnen de gestelde kaders, hierbij onder andere kijkend naar zowel de standaarden van de onderwijsinspectie als van de Nederlandse Montessori Vereniging
3. **Groepsniveau:** Het schoolteam geeft de kwaliteit vorm binnen de groepen vanuit de eigen rol en taak en binnen de eigen context van de school. Hierbinnen is aandacht voor zowel de grote als kleine cyclus

Binnen de stichting MZH worden in de reguliere kwaliteitszorgcyclus verschillende kwaliteitszorginstrumenten gebruikt tijdens de kwaliteitsactiviteiten. Ook dit wordt op de drie verschillende niveaus uitgevoerd. Door informatie met verschillende bronnen te vergelijken, toetsen we de informatie op geldigheid.

Verder wordt binnen stichting MZH de dialoog aangegaan middels kwaliteitsgesprekken. Op stichtingsniveau betreft dit de managementgesprekken, kwaliteitsgesprekken en de interne en

externe audits. Bij al deze kwaliteitsactiviteiten gaan we uit van een reflectieve dialoog waardoor de ontwikkeling van de school wordt gestimuleerd.

Belangrijk hierbij is dat er vanuit verschillende invalshoeken (kwalitatief en kwantitatief) wordt gekeken, waarbij een balans is tussen het bieden van kwaliteitsstructuur en kwaliteitscultuur.

Hoofdstuk 2. Kwaliteit op bestuursniveau

2.1. Kwaliteitsmonitor op bestuursniveau

Zoals bij 'visie op sturingsniveau' aangegeven, vindt sturing steeds op drie niveaus plaats, namelijk op groeps-, school- en bestuursniveau, die continu met elkaar in verbinding staan. Zodoende wordt bij het oppakken van BKA1 (visie, ambities en doelen op bestuursniveau), BKA2 (uitvoering en kwaliteitscultuur op bestuursniveau) en BKA3 (evaluatie, verantwoording en dialoog op bestuursniveau) ook SKA1 (visie, ambities en doelen op schoolniveau), SKA2 (uitvoering en kwaliteitscultuur op schoolniveau) en SKA3 (evaluatie, verantwoording en dialoog op schoolniveau) meegenomen. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op BKA1, BKA2 en BKA3.

BKA1 Visie, ambities en doelen			
Indicatoren bij standaard	Instrument	Bronnen	Wanneer
Zo zorgen we voor een stelsel van kwaliteitszorg	Handboek kwaliteitszorg		1x per 4 jaar
Zo zorgen we dat de ambities en doelen van bestuur en school in elkaars verlengde liggen en passend zijn bij de populatie	Koersplan met koppeling naar het schoolplan		1x per 4 jaar
	Jaarplan MZH met koppeling naar het schooljaarplan		1x per jaar
Zo zorgen we dat de voorwaarden goed ingericht zijn	Meerjarenbegroting		
	Personeelsbeleid	Ziekteverzuim Camas IT	
		Tevredenheidsmeting personeel	1x per 2 jaar

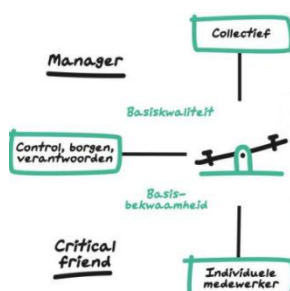
BKA 2 Uitvoering en kwaliteitscultuur			
Indicatoren bij standaard	Instrument	Bronnen	Wanneer
Zo zorgen we voor een leer- en verbetercultuur	Collegiale visitatie op stichtingsniveau		1x per 4 jaar
	Managementgesprekken met scholen		1x per jaar
	Kwaliteitsgesprekken met scholen	Schoolplan en jaarplan	1x per jaar
		Zelfevaluatie inspectie	
		Zelfevaluatie montessori	
		Analyse opbrengsten	
	Kwaliteitsgesprekken met focusscholen	Schoolplan en jaarplan	Indien nodig
		Zelfevaluatie inspectie (voor IS zonder OP0)	
		Zelfevaluatie montessori (geldt niet voor IS)	
		Analyse opbrengsten	
	Auditsysteem (intern en extern)	Zelfevaluatie inspectie (voor IS zonder OP0)	1x per 4 jaar intern
	Interne montessorischoling inclusief intervisie op stichtingsniveau	Zelfevaluatie montessori (geldt niet voor IS)	1x per jaar
	Scholingsplan op stichtingsniveau		
	Netwerk directeuren	DIRO directieoverleg	wekelijks
		Stand van zaken DIRO	1x per maand
Zo monitoren we de uitvoering	Ontwerpgroepen		Indien nodig
	Netwerk IB		1x p.m.
	(voor IS netwerk DPS)		
	Tussenevaluatie en evaluatie jaarplan MZH	Jaarplan MZH	2x per jaar
	Tussenevaluaties en evaluatie koersplan MZH	Koersplan MZH	1x per jaar en na 4 jaar

Zo zorgen we voor effectief gebruik van middelen	Begrotingsgesprekken (o.a. subsidies)		jaarlijks
Zo zorgen we voor bekwaam personeel	Scholingsplan		1x per jaar
	Gesprekkencyclus		jaarlijks
Zo waarborgen we goed bestuur en intern toezicht	Zelfevaluatie kwaliteitsmonitor 'Goed bestuur'	Inspectiebezoek	1x per jaar
		Monitor MZH	1x per jaar
	RvT	Zelfevaluatie RvT	1x per jaar
		Stand van zaken RvT	1x per maand
	GMR	Zelfevaluatie GMR	1x per jaar
		Stand van zaken GMR	1x per maand
Zo waarborgen we passend onderwijs voor alle kinderen	Uitvoering ondersteuningsplan SWV	SOP (Voor IS SEN policy + ELL)	jaarlijks updaten

BJA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog

Indicatoren bij standaard	Instrument	Bronnen	Wanneer
Zo geven we de evaluatie en beoordeling vorm	Bestuurlijke visitatie (evaluatie van BKA2)		Nog n.v.t.
	Evaluatie jaarplan MZH	Jaarplan MZH	jaarlijks
	Monitor MZH inclusief kwartaalrapportages - Opbrengsten - Tevredenheid - Veiligheid - Verlengers/ zittenblijvers - Uitstroom - Klachten en meldingen - Financiën - Scholing - Klachten/ meldingen	NCO rapportages	jaarlijks
		Doorstroomtoets	jaarlijks
		Ultimview	jaarlijks
		Zelfevaluatie	jaarlijks
		Interne audit	1x per 4 jaar
		Externe audit	focus-school
		Tevredenheidsmetingen (kinderen, ouders, personeel)	1x per 2 jaar
		Veiligheidsmetingen	jaarlijks
	Jaarverslag bestuur	Monitor MZH inclusief kwartaalrapportages	jaarlijks
Zo zorgen we voor interne en externe dialoog	Verschillende gesprekken (MARAP en kwaliteit)		Minimaal 2x per jaar
	Bestuurlijk overleg SWV		
	GMR	Stand van zaken GMR	maandelijks

2.2. Kwaliteitskwadrant control op bestuursniveau



Focusscholen

Alle scholen binnen MZH kennen hun eigen ontwikkelopdracht. Er kunnen echter scholen zijn waar de basiskwaliteit kwetsbaar is of wellicht zelfs in het geding is. De bestuurder zal minimaal eens in de twee maanden een monitorgesprek voeren met de school. Afhankelijk van de ernst van de zorg wordt in gezamenlijk overleg bepaald hoeveel sturing vanuit het bestuurskantoor nodig is, of een verbetertraject moet worden opgestart en wordt in principe gekozen voor het op korte termijn uitvoeren van een externe audit. In de meeste gevallen wordt gekozen voor een verbeterplan.

Het gaat om het in orde brengen en houden van de basiskwaliteit en basisbekwaamheid. In dit licht bestaat de opdracht van de stichting om het voldoen aan de wettelijke eisen, normen en richtlijnen. Voor onze stichting gaat het om de volgende wettelijk eisen, normen en richtlijnen:

- Het onderzoekskader van de Inspectie van Onderwijs (IS zonder OP0)
- Het montessori onderzoekskader van de Nederlandse Montessori Vereniging (niet geldend voor IS)

Voor wat betreft het bepalen van de focusscholen, wordt naast de indicatoren van het bovenschoolse monitor en vooral de wettelijke opdrachten, zoals bijvoorbeeld voldoende opbrengsten op de doorstroomtoets, ook rekening gehouden met een optelsom van de volgende indicatoren:

Onderwijskwaliteit	Vraagstukken op de kwaliteitscultuur Klachten Verwijzingen en zij-uitstroom
Organisatie	Startende schoolleider Interim-schoolleider Startende intern begeleider
HRM	Leeftijd: focus als één leeftijdscategorie meer dan 50 procent beslaat Als de gesprekkencyclus niet wordt uitgevoerd conform afgesproken beleid Hoeveelheid niet vervulde vacatures Aantal zij-instromers/ starters
Financiën	Structureel tekort Loopt buiten de begroting Leerlingenaantal
ICT	Aantal storingen en problemen die nader onderzoek vragen. Aanwezigheid van ICT-coördinator
Huisvesting	Nieuwbouw en/of renovatie

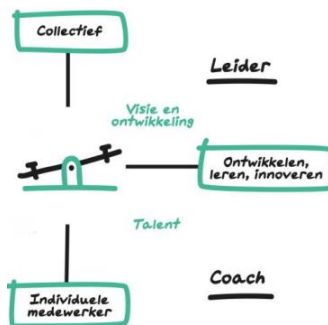
Kwaliteitsgesprekken met focusscholen

De bestuurder en de directeur stemmen de frequentie van de gesprekken en de benodigde ondersteuning af. Deze ondersteuning kan intern en/ of extern zijn. Ook wordt aan de voorkant gezamenlijk bepaald op welke punten de school moet verbeteren, waarbij de bijbehorende succescriteria worden geformuleerd, die indien nodig binnen een verbeterplan worden uitgewerkt.

Externe audit bij focusscholen

Als een school een focusschool is, zal in de meeste gevallen worden gekozen voor een externe audit. De bestuurder en directeur stemmen dit in goed overleg met elkaar af.

2.3. Kwaliteitskwadrant ontwikkeling op bestuursniveau



Managementgesprek

Tijdens het integrale managementgesprek in september evalueren en beoordelen de bestuurder en directeur de brede kwaliteitsontwikkeling van de betreffende school. Input hiervoor zijn de financiële resultaten en de prognoses, HR gegevens, ontwikkelingen op het gebied van huisvesting, ICT, en onderwijskwaliteit. Voor wat betreft de onderwijskwaliteit vormen naast de kwantitatieve gegevens, zoals de zelfevaluatie en het schoolverslag. De kwaliteitsmedewerker vult voorafgaand aan de managementgesprekken het bovenschoolse monitor in op basis van de inspectiestandaarden aangevuld (IS zonder OP0), de erkenningscriteria volgens de Nederlandse Montessori Vereniging, en de MZH-ambities (voor IS geldt dit niet).

Deze informatie gebruikt de bestuurder:

- Om met de schoolleider in gesprek te gaan en afspraken te maken over de acties op het gebied van onderwijskwaliteit per school;
- Als instrument voor horizontale en verticale verantwoording;
- Om jaarlijks bovenschoolse ontwikkeldoelen te formuleren.

Kwaliteitsgesprek

Tijdens het jaarlijkse kwaliteitsgesprek in maart/april staan drie vragen op basis van de Zelfevaluatie Kwaliteit en de zelfevaluatie De Gulden Tien van de Nederlandse Montessori Vereniging (niet geldend voor IS) vanuit een reflectieve dialoog centraal:

- Onderwijsresultaten: Leren leerlingen genoeg? En hoe weten we dat?
- Onderwijsproces: Krijgen leerlingen goed les? En hoe weten we dat?
- Schoolklimaat: Voelen leerlingen zich prettig op school? En hoe weten we dat?

Vanuit de kernwaarden eigenaarschap, verbinding, ruimte om te groeien en ondernemerschap wordt gekeken naar de eigen ambities van de school, waarbij tegelijkertijd wordt bekeken wat nu al zichtbaar is. Dit gebeurt vanuit een reflectieve dialoog over de schoolontwikkeling en -ambities volgens het schoolplan en vindt plaats tussen de bestuurder, directeur, kwaliteitsmedewerker en de intern begeleider. Tijdens deze gesprekken zal een gespreksverslag worden gemaakt door de adviseur Onderwijskwaliteit, waarin vooral de nadruk zal liggen op de verslaglegging van de gemaakte afspraken.

Waarderende schoolbezoeken kwaliteit, interne auditteam

Eens per vier jaar wordt op alle MZH-scholen een waarderend schoolbezoek uitgevoerd door het interne auditteam. De adviseur Onderwijskwaliteit heeft hierbinnen geen uitvoerende rol, maar is wel procesbewaker. Deze waarderend schoolbezoeken hebben het karakter van een kwaliteitsaudit en richten zich op wat een school zelf doet aan kwaliteitszorg (hierbij kijkend naar zowel het inspectiekader (voor IS zonder OP0) als het waarderingskader Gulden Tien NMV (voor IS geldt dit niet)), en hoe zij zichzelf verder kunnen versterken en ontwikkelen. Soms hebben scholen ook eigen vragen die in een audit kunnen worden meegenomen.

Collegiale visitatie Nederlandse Montessori Vereniging (niet geldend voor IS)

Eens per vijf jaar wordt elke Montessorischool binnen de stichting gevisiteerd door de Nederlandse Montessori Vereniging. Als een school voldoet aan de montessori-eisen, mag de school zich een 'erkende' montessorischool blijven benoemen.

Directieoverleg (DIRO)

De directeuren hebben samen met de bestuurder wekelijks een onlinemoment. Indien nodig sluiten één of meerdere stafleden geheel of gedeeltelijk, afhankelijk van de onderwerpen, aan. Doelen van deze overlegmomenten kunnen verschillend van aard zijn (besluitvormen, informering, activeren, evaluatie, intervisie, adviserend richting de bestuurder enzovoort).

Netwerk Intern begeleiders (IB)

Ongeveer vijf keer per jaar komen intern begeleiders bij elkaar. De adviseur onderwijskwaliteit sluit aan bij dit overleg. Net als bij de directieoverleggen kunnen de doelen van deze overlegmomenten verschillend van aard zijn.

Voor IS geldt dat voor IB-vraagstukken aangesloten wordt bij DIPS.

Ontwerpgroepen

Aan de hand van de te bereiken doelen in het stichtingsjaarplan, zal binnen directieoverleg elk schooljaar worden bepaald welke ontwerpgroepen nodig zijn en wie binnen deze ontwerpgroepen deelnemen. Doel van deze ontwerpgroepen is om de benodigde kennis te vergaderen op het doelgebied en hierin te informeren en adviseren richting de directeuren en de bestuurder.

2.3. Documenten passend bij kwaliteit op bestuursniveau

Koersplan

Eén keer per vier jaar wordt de strategische koers van MZH bepaald. In het koersplan worden de eigen ambities van de stichting vastgelegd en hiermee vormt het koersplan het kader voor de uitvoering van strategische thema's, speerpunten en ambities.

De ambities worden vanuit de strategische koers vertaald naar concrete meerjarendoelen met speerpunten in een jaarplan op stichtingsniveau en vervolgens door scholen doorvertaald in hun schoolplan. Van daaruit worden jaardoelen opgenomen in de schooljaarplannen. Dit proces wordt gestuurd en geborgd middels de PDCA-cyclus, de kwaliteitszorgcyclus.

Jaarplan op bestuursniveau

Het koersplan wordt met input vanuit de scholen op bestuursniveau vastgesteld en vormt de input voor het bestuursjaarplan en het bestuursjaarverslag waarin het bestuursjaarplan geëvalueerd wordt.

Scholingsplan op stichtingsniveau

Naar aanleiding van het koersplan en jaarplan op stichtingsniveau zal samen met directeuren worden bekeken welke gezamenlijke scholingen nodig zijn. Deze worden SMART weergegeven in het scholingsplan.

Jaarverslag op stichtingsniveau en monitor onderwijskwaliteit

Binnen de stichting wordt gewerkt met een monitor onderwijskwaliteit, die ieder kwartaal wordt ingevuld door de adviseur onderwijskwaliteit.

Dit is in feite een dashboard, gericht op de schoolleiding en het bestuur en geeft inzicht in de onderwijskwaliteit, bedrijfsvoering, financiën en het personeel binnen de stichting. Mede op grond hiervan wordt het jaarverslag jaarlijks gemaakt.

De volgende hoofdstukken zijn te vinden in deze monitor onderwijskwaliteit:

- Organisatie, beleid
- Middelen, financiën
- Medewerkers, mensen
- Resultaten tussenopbrengsten
- Partners
- Kwaliteit & reflectie
- Schoolklimaat en veiligheid

Hoofdstuk 3. Kwaliteit op schoolniveau

3.1. Kwaliteitsmonitor op schoolniveau

Zoals bij 'visie op sturingsniveau' aangegeven, vindt sturing steeds op drie niveaus plaats, namelijk op groeps-, school- en bestuursniveau, die continu met elkaar in verbinding staan. Zodoende wordt bij het oppakken van BKA1 (visie, ambities en doelen op bestuursniveau), BKA2 (uitvoering en kwaliteitscultuur op bestuursniveau) en BKA3 (evaluatie, verantwoording en dialoog op bestuursniveau) ook SKA1 (visie, ambities en doelen op schoolniveau), SKA2 (uitvoering en kwaliteitscultuur op schoolniveau) en SKA3 (evaluatie, verantwoording en dialoog op schoolniveau) meegenomen. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op SKA1, SKA2 en SKA3.

SKA1 Visie, ambities en doelen

Indicatoren bij standaard	Instrument	Bronnen	Wanneer
Zo zorgen we voor een stelsel van kwaliteitszorg	Kwaliteitszorgcyclus op schoolniveau	SOP	
Zo zorgen we dat de ambities en doelen van bestuur en school in elkaars verlengde liggen en passend zijn bij de populatie	Schoolplan	Schooljaarverslag	1x per 4 jaar
	Schooljaarplan	Schooljaarverslag	Jaarlijks
Zo zorgen we dat de voorwaarden goed ingericht zijn	Schooljaarplan	Schooljaarverslag	Jaarlijks

SKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur

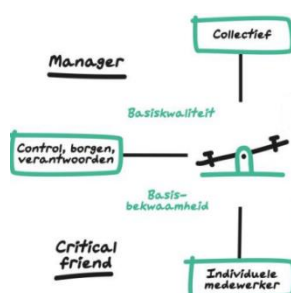
Indicatoren bij standaard	Instrument	Bronnen	Wanneer
Zo zorgen we voor een leer- en verbetercultuur	Collegiale visitatie op schoolniveau		1x per 4 jaar
	Voor IS: DIPS bezoeken en werkgroepen		jaarlijks
	Scholingsplan op schoolniveau		1x per jaar
	Kwaliteitskaarten of iets dergelijks		lopend
	HGW cyclus	Zorgplan	1x per 4 jaar
		SOP	1x per jaar
Zo monitoren we de uitvoering	Schoolplan		1x per 4 jaar
	Schooljaarplan		1x per jaar
	Schooljaarverslag (met aandacht voor opbrengsten, peilingen, leerlingenaantal, doorstroom, in- en uitstroom, dubblure/versnellen e.d.)		1x per jaar
Zo zorgen we voor effectief gebruik van middelen	Scholingsplan op schoolniveau		jaarlijks
Zo zorgen we voor bekwaam personeel	Scholingsplan schoolniveau		jaarlijks
	Gesprekkencyclus		jaarlijks
Zo waarborgen we goed bestuur en intern toezicht	MR		
Zo waarborgen we passend onderwijs voor alle kinderen	SOP		1x per 4 jaar

SKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog

Indicatoren bij standaard	Instrument	Bronnen	Wanneer
Zo geven we de evaluatie en beoordeling vorm	Evaluatie schooljaarplan		2x per jaar
	Schooljaarverslag		1x per jaar

	Analyse opbrengsten	Schoolrapportage	2x per jaar
	Sociale veiligheidsmeting	Door school gekozen toets	1x per jaar
	Tevredenheidsmeting (kinderen, ouders, personeel)	Door school gekozen toets	1x per 2 jaar
Zo leggen we de verantwoording af aan de maatschappij	Schoolgids		jaarlijks
Zo zorgen we voor interne en externe dialoog	MR		
	Schooloverleg SWV		
	Overleg VO scholen		

3.2. Kwaliteitskwadrant control op schoolniveau



Als de basiskwaliteit kwetsbaar is of wellicht zelfs in het geding is, wordt een school een focusschool. Bij deze school zal in principe gestart worden met een verbeterplan en een externe audit. Binnen dit proces zal, naast de bestuurder, ook de adviseur onderwijskwaliteit betrokken worden.

Het gaat om het in orde brengen en houden van de basiskwaliteit en basisbekwaamheid. In dit licht bestaat de opdracht van de stichting om het voldoen aan de wettelijke eisen, normen en richtlijnen. Voor onze stichting gaat het om de volgende wettelijk eisen, normen en richtlijnen:

- Het onderzoekskader van de Inspectie van Onderwijs (IS zonder OP0)
- Het montessori onderzoekskader van de Nederlandse Montessori Vereniging (voor IS geldt dit niet)

Zelfevaluatie op schoolniveau (inspectie en montessori) en auditverslagen

De audits zijn gericht op de twee volgende aspecten:

1. Een sterke vorm van (zelf)reflectie ontwikkelen en realiseren;
2. De systematische kwaliteitszorg in de organisatie versterken.

Bij deze interne audits wordt niet alleen gekeken naar verbeterprocessen en het verhogen van de kwaliteitszorg, maar ook naar het van en met elkaar leren waarbij een vorm van reflectie wordt gerealiseerd. De door de auditcommissie uit te brengen rapportage is zodoende een product voor de vragende school, inclusief een follow-up.

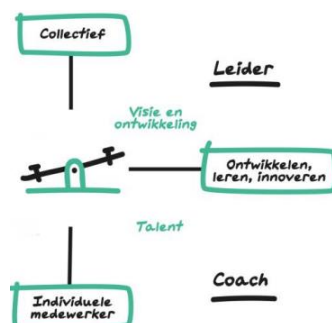
Alle scholen voeren jaarlijks in de periode september-november een zelfevaluatie uit. Elke school geeft binnen dit reflectiedocument aan waar ze staat in haar ontwikkeling en op deze wijze kan de kwaliteitsmedewerker en het bestuur deze ontwikkeling volgen en stimuleren.

Indien de basis niet in orde is, zal de school een plan van aanpak opstellen en controleert het bestuur of dit plan van aanpak wordt uitgevoerd. Mocht de basis op twee achtereenvolgende evaluatiemomenten (concreet betekent dit: één jaar) niet in orde zijn, dan zal een externe audit worden gerealiseerd.

Verbeterplannen op schoolniveau

Als de opbrengsten, en met name die van de doorstroomtoets, in het gedrang komen, kan worden gekozen voor een verbeterplan voor een bouw of een groep.

3.3. Kwaliteitskwadrant ontwikkeling op schoolniveau



Gesprekkencyclus

Bij beoordelingsgesprekken en voortgangsgesprekken wordt gebruik gemaakt van 360 graden feedback. De wens is om de gesprekkencyclus meer op teamniveau uit te voeren, waarin ook een koppeling wordt gemaakt met het scholingsplan.

Opbrengstenanalyse

De opbrengsten worden samen met het team op een gestructureerde wijze aangepakt, zodat doelgerichte acties kunnen worden uitgezet die impact hebben op de kinderen. Hierbij worden de volgende kaders gebruikt:

1. De opbrengsten worden met het hele team worden geanalyseerd, hierbij uitgaand van het principe "Alleen ga je sneller, samen kom je verder".
2. Er worden (maximaal) 3 zorgsignalen vastgelegd op basis van de laatste toetsen.
3. De tussenresultaten worden bekeken zoals ze zijn. Er worden geen leerlingen uit de analyses gehouden. Deze leerlingen zitten gewoon op school en horen er dus bij. Wel kan apart nog worden toegevoegd hoe het beeld eruit zou zien als een leerling eruit zou worden gehaald.
4. Eerst moeten alle feiten goed boven tafel zijn gekomen (bijvoorbeeld door middel van trendanalyses op leerjaar- en leerlingniveau, groei en groepsanalyses). Dit betekent dat niet te snel over oplossingen gepraat moet worden.
5. De oplossing die goed haalbaar is en veel impact heeft op de leerlingen wordt uitgewerkt in doelstellingen en acties van de leider. Het doel dat geformuleerd wordt, is op leerlingniveau en moet voldoende concreet zijn (bijvoorbeeld: leerlingen weten wat het doel van de rekenles is en werken hier gericht aan). De acties die bedacht worden, ondersteunen het bereiken van het doel en zijn in principe leideracties (bijvoorbeeld: voor aanvang van de les worden de doelen met de leerlingen besproken. De rekendoelen van het gehele blok zijn zichtbaar in de klas. Voor aanvang van elk blok bespreken de leiders de blokdoelen en maken de leerlingen een inschatting over de moeilijkheid van de te behalen doelen).



Bij het maken van de analyses wordt gebruik gemaakt van het analysedocument 'trendanalyse'.

3.4. Documenten passend bij kwaliteit op schoolniveau

Schoolplan

Scholen zijn verplicht om elke vier jaar een schoolplan op te stellen. Het schoolplan is een strategisch document dat de verbinding maakt met het koersplan van stichting MZH naar het schooljaarplan van de school. In het schoolplan wordt op hoofdlijnen beschreven wat de visie en ambitie van de school is en hoe de school het onderwijs vormgeeft. Het schoolplan wordt opgesteld door de directie en het team, vastgesteld door het bestuur en ter instemming voorgelegd aan MR. Tot slot wordt dit schoolplan gedeeld met de inspectie.

Schooljaarplan en schooljaarverslag

Om op schoolniveau te komen tot een PDCA cyclus waarbij we laten zien dat we vanuit evaluatie komen tot analyse en passende vervolgacties wordt gewerkt met een schooljaarverslag en schooljaarplan. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van de kwaliteitsindicatoren (zie bijlage 1).

Het belangrijkste doel van het schooljaarverslag is om door middel van evaluatie inzicht te krijgen in gestelde doelen en ambities. Om vanuit de analyse de juiste conclusies te kunnen trekken zodat helder is welke sturing en interventies dit vraagt. In het schooljaarverslag worden gestelde doelen en ambities geëvalueerd en geanalyseerd en vervolgens worden noodzakelijke acties bepaald. Door de analyses direct te koppelen aan het stellen van doelen en de daaruit voortvloeiende interventies, wordt meteen de relatie gelegd naar het schooljaarplan.

Binnen het schooljaarverslag zal naar verschillende bronnen worden gekeken, zoals bijvoorbeeld de tussenresultaten, de resultaten op de doorstroomtoets, tevredenheidsonderzoeken, doorstroom PO-VO, veiligheid en de eigen ambities.

Het schooljaarverslag zal ook mee genomen worden in de ronde kwaliteitsgesprekken.

Scholingsplan op schoolniveau

Naar aanleiding van het schoolplan en jaarplan op schoolniveau zal worden bekeken welke scholing nodig is. Deze worden SMART weergegeven in het scholingsplan.

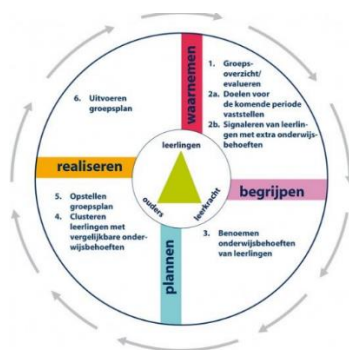
Hoofdstuk 4. Kwaliteit op groepsniveau

4.1. Handelingsgericht werken

De ontwikkeling van kinderen wordt in de scholen gevolgd en gemonitord met behulp van verschillende leerlingvolgsystemen (met daarin de resultaten op zowel methodegebonden toetsen als niet-methodegebonden toetsen) en observaties. Voor IS geldt hetzelfde, hoewel de terminologie anders wordt gebruikt.

Hierbij worden de volgende HGW uitgangspunten gevolgd:

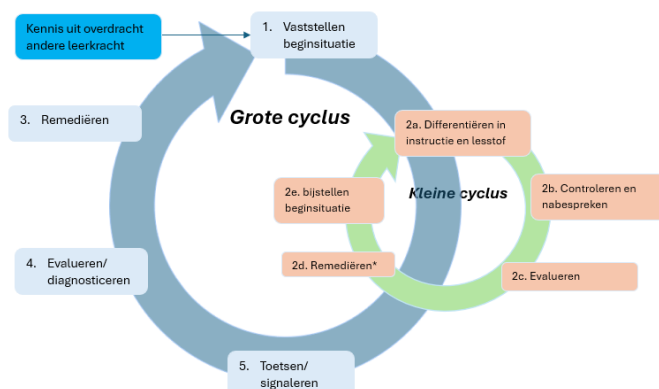
1. Onderwijsbehoeften staan centraal
2. Het gaat om afstemming en wisselwerking
3. De leider doet ertoe
4. Positieve aspecten zijn van groot belang
5. We werken constructief samen
6. Ons handelen is doelgericht
7. De werkwijze is systematisch en transparant



Bron: Handelingsgericht werken, Noelle Pameijer

4.2. Grote en kleine cyclus (Ius)

Binnen de HGW cyclus wordt binnen elke school binnen onze stichting gewerkt met de grote en kleine cyclus:



* Het bieden van gerichte ondersteuning aan individuele leerlingen die moeite hebben met bepaalde vakken of onderwerpen

Bron: Wij-leren.nl, Michel Verdoorn

De grote cyclus is gebaseerd op de methodegebonden toetsen, maar kan ook plaatsvinden op basis van (half)jaarlijkse Cito-toetsen. Op deze wijze kan de cyclus op 3 niveaus plaatsvinden:

Cyclus	Niveau		Uitvoering
Kleine Cyclus	Korte cyclus: Les (of onderdeel van les)	Per les (of soms zelfs per onderdeel van de les, omdat het per leerdoel plaatsvindt)	Groepsmap: week- en dagplanning
Grote Cyclus	Middellange cyclus: Methodegebonden toetsen	Per aantal weken (lessencyclus eindigend met een methodegebonden toets)	Groepsplannen/ vakaanbod
	Lange cyclus: Cito-toetsen	Periode tussen 2 cito-toetsen	Opbrengstenanalyse LIB Onderwijsplannen/ groepsplannen

Voor IS geldt dat ook gewerkt wordt met de grote en kleine cyclus. In het geval van de grote cyclus geldt dat deze 1 keer in een schooljaar (oktober) wordt afgenomen. Curriculum van IS is gericht op hoger presterende kinderen.

Groepsplannen/ vakaanbod

Elke school mag zelf bepalen welk instrument wordt gebruikt om aan de hand van analyse te bepalen op welke wijze het aanbod binnen de groep wordt vormgegeven. Het gaat erom dat binnen de school iedereen goed werkt met het gekozen organisatie-model om tegemoet te komen aan de verschillende onderwijsbehoeften van de kinderen in de groep, waarbij kinderen met vergelijkbare onderwijsbehoeften worden geclusterd.

Wel moet aan een aantal voorwaarden worden voldaan:

- Er wordt gekeken naar wat een kind of een groep kinderen nodig heeft in plaats van wat er mis is. De kwaliteiten staan voorop.
- Er wordt lesdoelgericht gewerkt, waarbij realistische en passende doelen worden gesteld, met aandacht voor een doorgaande lijn.
- Er wordt PDCA gewerkt met daarbinnen expliciete aandacht voor reflectie, evaluatie en borging.
- Hieraan gekoppeld worden duidelijke afspraken gemaakt op welke wijze, door wie en wanneer.

Week- en dagplanning

Ook hier geldt dat elke school zelf mag bepalen welk instrument wordt gebruikt, met hierbij ook de nadruk op het cyclisch denken.

Hoofdstuk 5 Kwaliteitskalender

Mnd.	Onderwijsresultaten en kengetallen	Basiskwaliteit en eigen aspecten van kwaliteit	Tevredenheidspeilingen en sociale veiligheid	Privacy/ AVG	Aanleveren gegevens		
					Aan wie	Wat	Waar (map + link)
Augustus	Alle scholen werken met een LVS voor de kennisgebieden taal, rekenen en SEO.	Alle scholen stellen 1x per jaar een schooljaarplan op en evalueren dit 2x per jaar		Controleren of accounts oud-collega's zijn verwijderd	Adviseur OK	Analyse opbrengsten LIB in schooljaarverslag	Schooljaarverslag
		Alle scholen maken gebruik van DDGC en voeren gesprekken volgens deze cyclus		Opschonen dossiers juni-oktober	Adviseur OK	Schooljaarplan	Jaarplan + scholingslan
		Maandelijks privacybericht in kader- en/ of personeelsbrief					
September	IS: afname GL assessments	Alle scholen vullen het format kwartaalrapportages in	IS: afname PASS assessments	Herinneren ouders toestemming beeldmateriaal	Inspectie	Evaluatie jaarplan, schoolgids	Jaarplan + scholingslan
		Kwartaalrapportages CvB kwaliteitsmedewerker		Opschonen dossiers juni-oktober	CvB	Kwartaalrapportage	
		MARAP onderwijskwaliteit en huisvesting		Maandelijks privacybericht in kader- en/ of personeelsbrief	Adviseur OK	Controle website en schoolgidsen	
		Alle scholen voeren minimaal 1x per jaar inhoudelijke kwaliteitsgesprekken met de bestuurder en adviseur OK					
Oktober		Update gegevens scholen op de kaart		Controleren autorisatiematrix ParnasSys	Privacy officer	Melden welke gegevens zijn opgeschoond, doorgeven eventuele wijzigingen (onderbouwd) autorisatiematrix Parnassys en ingevulde vragenlijsten	
				Opschonen dossier juni-oktober			
				Maandelijks privacybericht in kader- en/ of personeelsbrief			
				Digitale vragenlijst directeuren (checklist controle en toezicht)			
November	IS: analyse opbrengsten (GL en PASS)	Afname burgerschapsmeting		Controleren overzicht verwerkersovereenkomsten	Privacyofficer	Doorgeven eventuele aanvullingen overzicht verwerkersovereenkomsten	
				Maandelijks privacybericht in kader- en/ of personeelsbrief			
December	Analyse gegevens NCO	Alle scholen vullen het format kwartaalrapportages in		Maandelijks privacybericht in kader- en/ of personeelsbrief	CvB	Kwartaalrapportage	
Januari	Alle scholen nemen 2x per jaar de toetsen van LIB af. Medio-meting (geldt niet voor IS)	Tussenevaluatie jaarplan	Afname RI&E jaarlijks (Arbometer, 1x 4 jaar extern)	Overzicht inzageverzoeken 2023	Adviseur OK	IS aanleveren analyse GL	
				Maandelijks privacybericht in kader- en/ of personeelsbrief	Privacyofficer	Overzichten inzageverzoeken per school	

Februari	Alle scholen stellen n.a.v. de medio-meting een trendanalyse (niet voor IS)	Update gegevens scholen op de kaart		Maandelijks privacybericht in kader- en/ of personeelsbrief	Adviseur OK	Tussenevaluatie jaarplan	Jaarplan + scholingslan
	Doorstroomtoets groep 8 (niet voor IS)				PMR	RI&E en plan van aanpak	
	1 februari leerlingtelling				Controller	Leerlingtelling	
Maart		MARAP formatie en begroting	Alle scholen nemen 1x per 2 jaar tevredenheidsonderzoeken af (leerling, ouders, leider)	Maandelijks privacybericht in kader- en/ of personeelsbrief		Schooljaarverslag	Schooljaarverslag
		Alle scholen vullen schooljaarverslag in + vullen het format kwartaalrapportages in				Tevredenheidsonderzoeken	Veiligheid + tevredenheid
		Kwartaaloverleg CvB – adviseur OK				Kwartaalrapportages	
April			Alle scholen nemen 1x per jaar een sociale veiligheidsmeting af (i.i.g. groepen 6, 7 en 8 (voor IS geen groep 8))	Maandelijks privacybericht in kader- en/ of personeelsbrief	Adviseur OK	Veiligheidsmeting	Veiligheid + tevredenheid
					Inspectie	Delen van resultaten veiligheidsmeting van i.i.g. groepen 7 en 8	
Mei	Alle scholen nemen 2x per jaar de toetsen van LIB af. eind-meting (niet voor IS)	Nieuwe schoolgidsen opstellen		Privacyverklaring schoolgids			Koersplan + schoolplan
		Eens in de 4 jaar nieuw Koersplan + schoolplan		Maandelijks privacybericht in kader- en/ of personeelsbrief			
Juni		Eindevaluatie jaarplan		Opschonen dossier juni-oktober	CvB	Kwartaalrapportage	Schooljaarverslag
		Alle scholen maken schooljaarverslag definitief + vullen format kwartaalrapportages in		Maandelijks privacybericht in kader- en/ of personeelsbrief			
		Kwartaaloverleg CvB – adviseur OK					
Juli	Analyse gegevens NCO	Opstellen nieuw jaarplan		Opschonen dossiers juni-oktober	Adviseur OK	Nieuw jaarplan	Jaarplan + scholingslan
	Alle scholen stellen n.a.v. de eind-meting een trendanalyse (niet voor IS)	Schooljaarverslag definitief		Maandelijks privacybericht in kader- en/ of personeelsbrief	Adviseur OK	Schooljaarverslag compleet	Schooljaarverslag

Bijlagen

- Kwaliteitsindicatoren (te vinden binnen dit document)
- Schooljaarplan en jaarplan op stichtingsniveau formats (te vinden binnen SharePoint kwaliteitszorg)
- Schooljaarverslag format (te vinden binnen SharePoint kwaliteitszorg)

Bijlage1. kwaliteitsindicatoren (bepaald n.a.v. Koersplan)

Leerlingen			
Doelen	Hoe zichtbaar maken?		
	Instrument of methode	Ambitie	Signalerings waarde
De leerlingen voelen zich veilig.	1x per jaar een veiligheidsmeting in groep 6, 7 en 8. School is vrij in keuze instrument. Zie lijst met goedgekeurde instrumenten door inspectie. Voor IS geldt dat groep 8 niet gedaan wordt. Alle scholen werken met een leerlingvolgsysteem voor de sociaal-emotionele ontwikkeling (minimaal 1x per jaar)	100% van de leerlingen voelt zich veilig	≥ 95%
De leerlingen zijn tevreden over de school	1x per 2 jaar een leerling tevredenheidsonderzoek (DUO)	90% van de leerlingen is tevreden	≥ 80%
Ieder kind zijn of haar eigen top	Kindportfolio Vaardigheidsscores llr bb + NIO IS: Elk kind heeft een 'studentprofile' voor monitoring door een heel team om een kind, waarin elk teamlid vanuit eigen specialisme een aandeel in heeft.	100% kinderen mb/bb	
Ieder kind is (mede) eigenaar van zijn of haar ontwikkeling.	Minimaal 1x per jaar een kindgesprek met alle kinderen Aandacht voor eigenaarschap binnen leerlingtevredenheidsonderzoek 10/15-minuten gesprekken bb met leerlingen-ouders	Er worden met alle kinderen kindgesprekken gevoerd.	≥ 80%
Kinderen zitten in heterogene leeftijdsgroepen (heterogene tafelgroepjes, samenwerking) (geldt niet voor IS)	1x per jaar observatie Kijkwijzer 1x 4 jaar collegiale visitatie (Gulden Tien)	100%	100%
De leerlingen die dat nodig hebben, ontvangen extra aanbod, ondersteuning en begeleiding.	Schoolondersteuningsprofiel/ IS: SEN policy Ontwikkeingsperspectief Meerbegaafdenbeleid/ IS: SEN policy	Alle kinderen die het nodig hebben, passend binnen de kaders van het SOP/ SEN policy	
In de rapportage/verslagen is de brede ontwikkeling van de leerling zichtbaar en maken we de groei van de leerling zichtbaar.	Verslag/ Easyrapport, social schools	100%	
De leerlingen worden goed voorbereid op de digitale wereld.	Lesprogramma (mediawijsheid/mediamasters) School zorgt voor veilige digitale oefenruimte IS: IPC + Jigsaw	Alle leerlingen hebben in de bb het lesprogramma mediawijsheid gevolgd	≥ 80%
De leerlingen volgen in het voortgezet onderwijs het advies dat wij gegeven hebben. Er is sprake van een zorgvuldige procedure om te komen tot het schooladvies (niet geldend voor IP)	1x per jaar gegevens nationaal cohortonderzoek Scholen op de kaart Beschreven procedure schooladvies	80% van de leerlingen zit op niveau basisschooladvies in leerjaar 3 jaar VO	≥ 70%

Onderwijs			
Doelen	Hoe zichtbaar maken?		
	Instrument of methode	Ambitie	Signalerings waarde
De scholen halen een eindscore op de doorstroomtoets die boven de ondergrens en de eigen schoolnorm ligt (niet geldend voor IP).	Landelijke eindtoets. School is vrij in keuze eindtoets (toegestane eindtoetsen).	Schoolnorm (gemiddelde per 3 jaar en gemiddelde per jaar en vakgebied)	1F: ≥85 1S/2F: passend bij de schoolweging
De scholen halen tussenresultaten die boven de eigen schoolnormen liggen (niet geldend voor IP).	LOVS toetsen (2x per jaar trendanalyse). Schooljaar 2022-2023 of 2023-2024 gaan alle scholen over op Cito leerling in beeld voor groep 3-8. Voor de groepen 1/2 wordt gewerkt met een observatiesysteem (school is vrij in keuze).	2x per jaar een trendanalyse op schoolniveau: eigen schoolnorm. Vanaf groep 6 bij rekenen en begrijpend lezen wordt ook gekeken naar de referentieniveaus.	Onder de eigen schoolnorm
De leraren hebben goed zicht op de ontwikkeling van kinderen, zodanig dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen. Leiders hebben ook zicht op de leerlijn van andere bouwen.	LIB toetsen Tussentijdse methodetoetsen en observaties IS: GL assessments + PASS assessments	2x per jaar een trendanalyse op groepsniveau Zichtbaar gebruik van gegevens over leerlingen bij planning en uitvoering van lessen	100 % van de groepen
Het pedagogisch-didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkelen (visie, passend en stimulerend leerklimaat, heldere uitleg en afstemming, plannen en structureren van handelen)	1x per jaar observatie met kijkwijzer (afstemmen hoe vormgeven: wie doet dit lkr, ib, dir en waar koppel je dat aan? DDGC, groepsbezoek, bouw) IS: Ongeaankondigde bezoeken door MT + collegiale consultatie gebeurt vrijwel continu omdat vaak meerdere leiders in een groep staan, er is een heel korte lijn.	Alle groepen een positief oordeel	≥ 80% van de groepen
De school biedt een breed en op de kerndoelen gebaseerd eigentijds aanbod dat ook de referentieniveaus taal en rekenen omvat.	1x per 2 jaar een leerling- en oudertevredenheidsonderzoek (DUO). Minimaal 1x per 4 jaar een zelfevaluatie voorafgaand aan schoolplan (hierbij aandacht of aanbod breed, kerndoel dekkend en eigentijds is)	Positieve beoordeling	≥ 80%
De leerlingen behalen sociale en maatschappelijke competenties op het niveau dat ten minste in overeenstemming is met de verwachtingen van het vervolgonderwijs en de maatschappij.	Sociale competenties meten met seo volgsysteem Maatschappelijke competenties – formuleren op welke manier daarbinnen kosmisch/ipc aandacht aan wordt geschonken		
Iedere school geeft het KOO/IPC 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.	1x per jaar observatie met Kijkwijzer Minimaal 1x 4 jaar een zelfevaluatie NMV (gulden tien) IS: Zelfevaluatie NMV geldt niet, wel wordt IPC gebruikt.	Positieve beoordeling	≥ 80% van de groepen (startende leiders rustig opbouwen)
Het leesonderwijs in de middenbouw is voor iedere school een belangrijk aandachtspunt met als doel het verhogen van de leesopbrengsten.	2x per jaar LOVS toetsen Tussentijdse methodetoetsen en observaties en risicoscreening groep 2 en herfst groep 3. IS: GL in oktober en tussentijdse methodegebonden toetsen.	2x per jaar trendanalyse 75 % van de kinderen behaalt niveau I-3	Het aantal risicolezers IV-V is maximaal 30%

Het profiel van de school is afgestemd op de context van de school	Analyse kenmerken leerlingenpopulatie minimaal 1x per 4 jaar voorafgaand aan schoolplan IS: wordt continu meegenomen in de aanpak voor kinderen.	Zichtbare vertaling van de analyse in aanbod en aanpak	
De school heeft een gedragen visie op goed onderwijs, heeft daarvoor ambities en doelen en stuurt op het behalen daarvan.	Visie wordt besproken in team en geeft richting bij ontwikkeling	Zichtbaar in schoolplan en jaarplannen	
De school evalueert en analyseert systematisch of zij de doelen realiseert en verantwoordt zich daarover.	1x per 4 jaar schoolplan 1x per jaar jaarplan + 2x evaluatie jaarplan	Zie kwaliteitskalender	100%

Medewerkers			
Doelen	Hoe zichtbaar maken?		
	Instrument of methode	Norm	Signaleringsgrens
De medewerkers voelen zich veilig op school.	1x per 2 jaar een medewerkerstevredenheidsonderzoek (DUO)	100%	95%
De medewerkers zijn tevreden over hun werkplek	1x per 2 jaar een medewerkerstevredenheidsonderzoek (DUO)	90% van de medewerkers is tevreden	80%
Handelingsgericht werken is een standaardcompetentie die iedere medewerker van MZH beheerst om het onderwijs aan te sluiten bij de onderwijsbehoeften van iedere leerling.	De ib-er neemt dit mee bij de groepsbesprekingen	100%	95%
Leiders zijn in staat om gebruik te maken van de heterogene samenstelling van de groep (niet geldend voor IS).	1x per jaar observatie met Kijkwijzer	100%	90%
Leiders creëren werkperiodes waarin kinderen rustig kunnen werken en eigen keuzes kunnen maken	1x per jaar observatie met Kijkwijzer (niet geldend voor IS) 1x per 4 jaar collegiale visitatie (Gulden Tien) (niet geldend voor IS)	100%	90%
Leiders besteden planmatig aandacht aan belangrijke vaardigheden, zoals leren leren, kritisch denken, probleemoplossen, creativiteit en samenwerken.	1x per jaar observatie met Kijkwijzer IS: Ongeaankondigde bezoeken door MT + collegiale consultatie gebeurt vrijwel continu omdat vaak meerdere leiders in een groep staan, er is een heel korte lijn.	Alle groepen een positief oordeel	≥ 80% van de groepen
Medewerkers voldoen aan de bekwaamheidseisen passend bij hun taak.	Minimaal 1x per jaar een groepsbezoek met individuele feedback (onderdeel gesprekkencyclus). Hierbij wordt ook het functioneren buiten de groep meegenomen. Montessori opleiding (niet geldend voor IS). Percentage LC IS: Full teacher qualification (met verificatie DUO)	Montessori basisbekwaam na 3 jaar Montessori vakbekwaam na 7 jaar IS leiders moeten in het bezit zijn van een diploma om les te geven op een basisschool in een Engels sprekend land.	≥80%

		25-35% LC	
Medewerkers ontwikkelen zich voortdurend	Scholingsplan van de school Bekwaamheidsdossiers DDGC Minimaal 1x per 3 jaar ambitiegesprekken met medewerkers (onderdeel gesprekscyclus) Werkverdelingsplan	-alle bekwaamheidsdossiers zijn ingevuld, en ambitiegesprekken gevoerd (1x in 3 jaar) -gesprekencyclus in 3 jaar geheel doorlopen	≥85%
Medewerkers hebben een professionele houding, ze zijn verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling, nemen initiatief en zijn mede(eigenaar) van de schoolontwikkeling.	Intervisie Professionele leergemeenschap Collegiaal leren	100% van de medewerkers neemt deel aan een leernetwerk	

Leiding			
Doelen	Hoe zichtbaar maken?		
	Instrument of methode	Ambitie	Signaleringswaarde
De directies van de scholen zijn geregistreerd schoolleider (of leren daarvoor). Tevens hebben ze een Montessoriopleiding voor leidinggevenden gevolgd of volgen die.	Opleiding		
De directies van de scholen hanteren de gesprekencyclus.	De Digitale Gesprekencyclus (DDGC)	Iedere medewerker heeft in 3 jaar tijd een ambitiegesprek, voortgangsgesprek en evaluatiegesprek.	≥85%
De directie van de school opereert transparant en integer.	1x per 2 jaar een medewerker- en oudertevredenheidsonderzoek	Positieve beoordeling	
De directie draagt zorg voor het vormen van een professionele leergemeenschap binnen de school.	Iedere school heeft een professioneel statuut		
Er is op iedere school een vastgelegde werkwijze om startende leiders te begeleiden en ondersteunen.	Beleidsplan begeleiding startende leiders MZH-niveau Aanvullende afspraken over begeleiding op schoolniveau		
Het bestuur en directie faciliteert de ontwikkeling van het personeel en het collegiaal leren. Er is o.a. aandacht voor bijscholen op Montessorigebied.	Ontwikkeling van het personeel is een speerpunt binnen het SBP		

Ouders/ partners			
Doelen	Hoe zichtbaar maken?		
	Instrument of methode	Ambitie	Signaleringswaarde
Ouders zijn tevreden over de veiligheid op school.	1x per 2 jaar een oudertevredenheidsonderzoek	100%	95%
Ouders zijn tevreden over de school	1x per 2 jaar een oudertevredenheidsonderzoek	90%	80%

De school communiceert open en toegankelijk. Hierbij aandacht voor missie/visie (gedeelde waarden) en heldere verwachtingen	1x per 2 jaar een oudertevredenheidsonderzoek Gulden Tien (niet geldend voor IS) Aandacht voor Montessori/ IS pedagogiek bij intake/rondleiding	Positieve beoordeling	
De partners/stakeholders zijn tevreden over de samenwerking	Scholen zijn zich bewust van stakeholders buiten de school en zijn actief in het onderhouden van contact		
Ouders participeren actief op verschillende niveaus in de school	Nader uitwerken		

Voorwaarden			
Doelen	Hoe zichtbaar maken?		
	Instrument of methode	Ambitie	Signaleringswaarde
Alle scholen werken in het kader van het strategisch beleidsplan met een beleidsrijke begroting.	Begroting, exploitatie, jaarverslag, kwartaalrapportages, meerjarig formatieplan, meerjarig investeringsplan, schoolplan/jaarplan	-benutting binnen de bestuurskaders	Binnen schoolbegroting MZH niveau: Solvabiliteit > 0,30 Liquiditeit > 0,75 Rentabiliteit 0% Weerstandsvermogen 5-20% Bovenmatig EV > 1,00
Vorbereide omgeving: Aan de inrichting van het gebouw en de lokalen is de Montessorivisie zichtbaar. De inrichting van het gebouw, lokaal en materialen maakt het mogelijk dat kinderen kunnen kiezen en zelfstandig kunnen werken.	Gulden Tien en collegiale visitatie (minimaal 1x 4 jaar) (niet geldend voor IS)	100%	100%
Onze scholen zijn gehuisvest in goed onderhouden gebouwen.	Meerjarenonderhoudsplan 1x per jaar RIE Arbomeester (1x 4 jaar externe toetsing)		

