



**Kwaliteitsbeleid 21/22**



# Inhoud

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| Inleiding .....                                     | 3  |
| Onze ambitie voor kwaliteit .....                   | 3  |
| 1    Doen we de goede dingen?.....                  | 4  |
| 1.1 Onderwijskwaliteit: onze definitie .....        | 4  |
| 1.2 Onze vier uitgangspunten .....                  | 4  |
| 1.3 Wat, hoe en met wie? .....                      | 6  |
| 2    Doen we de dingen goed?.....                   | 9  |
| 2.1 Onderwijskwaliteit: uitvoering.....             | 9  |
| 2.2 Onze vier uitgangspunten .....                  | 9  |
| 2.3 Wat, hoe en met wie in deze fase?.....          | 11 |
| 3    Hoe weten we dat?.....                         | 13 |
| 3.1 Onderwijskwaliteit: evaluatie.....              | 13 |
| 3.2 Wat, hoe en met wie in deze fase .....          | 14 |
| 4    Vinden anderen dat ook?.....                   | 16 |
| 4.1 Onderwijskwaliteit: verantwoording .....        | 16 |
| 4.2 Wat, hoe en met wie in deze fase .....          | 17 |
| 5    Wat doen we met die kennis en informatie?..... | 19 |
| 5.1 Onderwijskwaliteit: onze cyclus.....            | 19 |
| 5.2 Wie, wat en hoe in deze fase.....               | 20 |
| Bijlagen .....                                      | 22 |
| Bijlage 1: KPI's.....                               | 22 |
| Bijlage 2: kwaliteitscyclus .....                   | 24 |
| Bijlage 3: kwaliteitskalender .....                 | 25 |



# Inleiding

Voor u ligt het kwaliteitsbeleid van ATO-Scholenkring. We zijn van mening dat we door het verder verfijnde waarderingskader en corona een pas op de plaats moesten maken en moesten bepalen waar enige bijsturing wenselijk is. We bouwen in dit document voort op eerdere kwaliteitsdocumenten<sup>1</sup>. Het document sluit aan op het herziene inspectiekader wat de Inspectie van het Onderwijs sinds augustus 2021 hanteert.

Elke vier jaar beoordeelt de Inspectie van het Onderwijs het schoolbestuur. In de beoordeling van het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie (BKA) maakt zij gebruik van drie standaarden:

1. Visie, ambities en doelen (BKA1)
2. Uitvoering en kwaliteitscultuur (BKA2)
3. Evaluatie, verantwoording en dialoog (BKA3)

## Onze ambitie voor kwaliteit

ATO-Scholenkring wil de beoordeling 'goed' ontvangen op de drie standaarden waar de Inspectie van het Onderwijs op beoordeelt: Visie, ambities en doelen (BKA1), Uitvoering en kwaliteitscultuur (BKA2) en Evaluatie, verantwoording en dialoog (BKA3).

## Onze aanpak

In dit document vertellen we wat onze aanpak is om onze ambitie te realiseren. De drie standaarden van het waarderingskader geven samen zicht op onze kwaliteitscyclus.

### *Wat willen we merkbaar, zichtbaar en meetbaar maken*

1. Het bestuur heeft voldoende zicht op de kwaliteit van de scholen: zij kent de scholen goed en weet wat de risico's zijn.
2. Er is voldoende sturing op onderwijskwaliteit: het bestuur en de scholen hebben gezamenlijk doelen afgesproken en ondernemen daarop acties.
3. Het centrale beleid werkt door in de gehele organisatie: op scholen is het centrale beleid merkbaar en zichtbaar.

## Leeswijzer

In hoofdstuk 1 tot en met 4 beschrijven wij welke instrumenten we per fase van de kwaliteitscyclus gebruiken en wie waar verantwoordelijk voor is. In hoofdstuk 5 vertellen wij wat we met de verzamelde kennis en informatie doen. In elk hoofdstuk maken we de verbinding tussen bestuursniveau en schoolniveau.

In de bijlage vindt u onze kwaliteitskalender. Deze is dynamisch zodat we hem naar aanleiding van evaluatie en dialoog continue kunnen optimaliseren.

<sup>1</sup>

- Projectpaspoort Kwaliteit onderwijs, versie 13 september 2019
- Kwaliteitskaart ATO-Scholenkring
- Jaarplanning Expertteam 2020-2021
- Tussenevaluatie: op weg naar kwaliteitsbeleid (26-02-2021)
- Meting Basiskwaliteit ATO-Scholenkring (24-11-2021)
- Koersplan 2019-2023



# 1 Doen we de goede dingen?

## **BKA1. Visie, ambities en doelen**

Het bestuur heeft een visie op kwaliteit, heeft hiervoor ambities en doelen opgesteld en stuurt op het behalen daarvan.

Het bestuur zorgt er met betrokkenheid van de scholen voor dat de visie, ambities, doelen en het beleid sturend zijn voor de verbetering van het onderwijs aan leerlingen. Scholen formuleren op hun beurt doelen die aansluiten bij wat leerlingen nodig hebben met het oog op hun doorgaande onderwijsloopbaan.

## **1.1 Onderwijskwaliteit: onze definitie**

We werken vanuit een brede opvatting over kwaliteit en richten ons op kwalificatie (het leren), socialisatie (de vaardigheden aanleren om mee te doen en bij te dragen aan de samenleving) en persoonsvorming en allocatie (waaronder selectie en gelijke kansen). Dit doen we volgens het gedachtegoed van de Nederlandse pedagoog Gert Biesta.

Ons doel is van elkaar te leren en zo onze onderwijskwaliteit te versterken. Directeuren beschrijven de kwaliteit door middel van een zelfevaluatie, presenteren de beoogde kwaliteit, toetsen de kwaliteit bij de verschillende partners en verantwoorden zich in dialoog met collega's, partners en het bestuur. We meten, reflecteren en evalueren systematisch (bron jaarverslag 2021).

## **1.2 Onze vier uitgangspunten**

1. Het waarderingskader van de Inspectie van het Onderwijs<sup>2</sup>
2. De kernwaarden en koersuitspraken van ATO-Scholenkring
3. De kernwaarden en ambities van de afzonderlijke scholen
4. De verwachtingen van ouders, leerlingen en stakeholders op het gebied van onze kernfuncties

In dit document ligt de focus op uitgangspunt 1 en 2. Uitgangspunt 3 en 4 werken we uit op schoolniveau in het schoolplan en monitoren we op bestuursniveau. We gebruiken hiervoor MijnSchoolplan (afzonderlijke scholen) & OnsBeleidsplan (bestuur).

## **Toelichting op onze vier uitgangspunten**

1. Het waarderingskader kent een wettelijke basis<sup>3</sup>. Onze scholen dienen te voldoen aan de gestelde basiskwaliteit. Onderstaand kader hanteren we als basis voor de zelfevaluatie op schoolniveau.

<sup>2</sup> <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/onderzoekskader-2021-wat-is-er-veranderd>

<sup>3</sup> <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/onderzoekskaders/documenten/publicaties/2021/07/01/onderzoekskader-2021-primair-onderwijs>



| KWALITEITSGEBIEDEN EN STANDAARDEN PO SCHOOLNIVEAU |                                          |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>OP ONDERWIJSPROCES</b>                         |                                          |
| OP1                                               | Aanbod                                   |
| OP2                                               | Zicht op ontwikkeling en begeleiding     |
| OP3                                               | Pedagogisch-didactisch handelen          |
| OP4                                               | Onderwijstijd                            |
| OP6                                               | Afsluiting                               |
| <b>VS VEILIGHEID EN SCHOOLKLIMAAT</b>             |                                          |
| VS1                                               | Veiligheid                               |
| VS2                                               | Schoolklimaat                            |
| <b>OR ONDERWIJSRESULTATEN</b>                     |                                          |
| OR1                                               | Resultaten                               |
| OR2                                               | Sociale en maatschappelijke competenties |
| <b>SKA STUREN, KWALITEITSZORG EN AMBITIE</b>      |                                          |
| SKA1                                              | Visie, ambities en doelen                |
| SKA2                                              | Uitvoering en kwaliteitscultuur          |
| SKA3                                              | Evaluatie, verantwoording en dialoog     |

2. We hebben vijf kernwaarden: verbinden, vertrouwen, vakmanschap, inspiratie en eigenheid. Onze kernwaarden helpen ons bij het maken van de juiste keuzes, het stellen van onze doelen en bij het inrichten van onze organisatie. Hier staan wij voor en hier mag u ons op aanspreken.



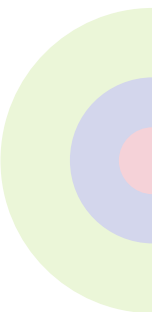
3. Iedere school werkt eigen kernwaarden en schoolambities uit in het school- en/of jaarplan.
4. Iedere school gaat een dialoog aan met ouders, leerlingen en stakeholders en vraagt naar verwachtingen op het gebied van tevredenheid en dergelijke. Zij brengt deze verwachtingen in kaart via onder andere de kindcentrummonitor (KCM).

### 1.3 Wat, hoe en met wie?

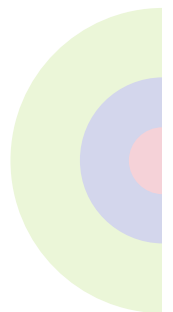
#### Doen we de goede dingen?

#### Wat, hoe en met wie?

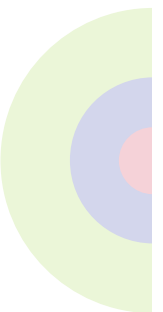
|           | Bestuursniveau                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Schoolniveau                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wat       | Koersplan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Schoolplan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Acties    | <p>Het college van bestuur draagt zorg voor een gedegen proces in het vaststellen van het koersplan. Zij betreft meerdere partijen om input te leveren: raad van toezicht, gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, directeuren/medewerkers en stakeholders. Waar staan we over vier jaar? Wat hebben we dan met elkaar bereikt? Wat is de stip op de horizon?</p> <p>Het college van bestuur betreft met name directeuren actief bij het opstellen van het koersplan, zodat zij vervolgens een goede vertaalslag naar de schoolplannen kunnen maken.</p> <p>Eens per vier jaar stellen we het Koersplan op. De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad stemt hiermee in.</p> <p>Via de kwartaalrapportages en het verslag van de openbare bestuursvergadering, kunnen stakeholders de voortgang volgen.</p> | <p>De directeur draagt zorg voor een gedegen proces in het vastleggen van het schoolplan. Hij betreft meerdere partijen om input te leveren: team, medezeggenschapsraad, stakeholders, kinderopvang, ouders, leerlingen.</p> <p>De directeur betreft met name teamleden actief bij het opstellen van het schoolplan, zodat zij vervolgens een goede vertaalslag kunnen maken naar de klassenpraktijk.</p> <p>Voorafgaand aan het bepalen van de speerpunten voor het schoolplan bepalen we 'de stip op de horizon'.</p> <p>Eens per vier jaar stelt de directeur met het team een schoolplan op.</p> <p>De speerpunten uit het Koersplan bespreken de directeuren met het team en de medezeggenschapsraad en verwerken zij in het schoolplan.</p> <p>De directeur stelt samen met het team vast op welke standaarden van het waarderingskader zij moeten ontwikkelen en/of waar zij schooleigen doelen/ambities voor opstellen.</p> <p>Aanvullend stelt de directeur samen met het team schooleigen doelen/ambities op.</p> <p>De directeur legt het schoolplan, één keer per vier jaar, uiterlijk in mei ter goedkeuring voor aan de medezeggenschapsraad.</p> |
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouders (via KCM)</li> <li>- Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad</li> <li>- Medewerkers</li> <li>- Directeuren</li> <li>- College van bestuur en staf</li> <li>- Raad van toezicht</li> <li>- Stakeholders</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leerlingen</li> <li>- Ouders (via vragenlijsten en/of ouderbijeenkomsten)</li> <li>- Medezeggenschapsraad</li> <li>- Team</li> <li>- Stakeholders</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |



| Wat       | Kaderbrief                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Jaarplan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Acties    | <p>Het college van bestuur stelt jaarlijks de kaderbrief op, waarin de speerpunten staan waar we met elkaar aan werken komend schooljaar. De punten vloeien voort uit het koersplan en de actualiteit.</p> <p>In <b>mei</b> evalueren we de kaderbrief met de directeuren en kijken we vooruit naar wat er de komende periode op ons pad komt, een terugblik en vooruitblik.</p> <p>Het <b>laatste directiebestuur voor de zomervakantie</b> presenteert het college van bestuur de kaderbrief en bespreken we hoe we de voorgenomen doelen gaan realiseren. (Wat nemen de expertteams op en wat blijft er dan eventueel nog liggen aan taken die we verder moeten verdelen.)</p> <p><b>1 oktober</b> levert elk expertteam hun jaarplan aan, waarin zij de speerpunten hebben uitgewerkt. Hieronder een voorbeeld waaruit het plan zou kunnen bestaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <i>wat zien we in...(jaartal)?</i></li> <li>2) <i>Hoe komen we daar? (activiteiten, betrokkenen, uitvoeringsperiode, kosten)</i></li> <li>3) <i>Hoe meten we dit en wat vinden anderen ervan? (evaluatie)</i></li> <li>4) <i>Wat doen we met die kennis?</i></li> </ol> <p>De jaarplannen van de expertteams worden besproken en vastgesteld in het <b>directiebestuur van oktober</b>.</p> <p>De voortgang van deze plannen nemen we op in de <b>kwartaalrapportages</b>.</p> | <p>De directeur maakt een jaarlijkse planning op basis van het schoolplan en de kaderbrief.</p> <p>Uiterlijk in <b>september</b> dient de directeur het schoolplan in bij de in het schooldossier van Vensters.</p> <p>In <b>mei/juni</b> evalueren we het bestaande jaarplan met het team en de medezeggenschapsraad en wordt besloten welke zaken voortgang moeten krijgen en welke in het nieuwe schooljaar opstarten.</p> <p>Voor <b>1 juli</b> moet het werkverdelingsplan klaar zijn.</p> <p>In <b>september</b> vindt de jaarplan bespreking met de medezeggenschapsraad plaats.</p> <p>Jaarplan wordt uiterlijk begin nieuwe schooljaar vastgesteld.</p> <p>De scholen bespreken in het <b>eerste kwartaal</b> hun jaarplannen met elkaar tijdens geplande werksessies. De kwaliteitsmedewerker sluit hierbij aan en agendeert deze werksessies.</p> <p>Het jaarplan van risicoscholen wordt ook met het college van bestuur besproken. <i>(In H2 is te lezen wanneer we over risicoscholen praten.)</i></p> |
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- Schooldirecteuren</li> <li>- (Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en raad van toezicht ter informatie)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur</li> <li>- Team</li> <li>- (Medezeggenschapsraad ter informatie)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



| Wat       | Vergaderplanning                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Vergaderplanning                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Acties    | Jaarcyclus directiebestuur, raad van toezicht en gemeenschappelijke medezeggenschapsraad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- Directeuren</li> <li>- Raad van toezicht</li> <li>- Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur</li> <li>- Team</li> <li>- Medezeggenschapsraad</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                            |
| Wat       | Vergaderplanning                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Vergaderplanning                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Acties    | <p>Het college van bestuur stelt met hoofd financiën in <b>oktober/november</b> de begroting op, waarin de financiële planning van het jaarplan is opgenomen.</p> <p>Uiterlijk <b>1 december</b> stelt het college van bestuur de begroting vast.</p> <p>De raad van toezicht krijgt de begroting in <b>december</b> ter goedkeuring voorgelegd.</p> <p>De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad krijgt de begroting in <b>december</b> ter informatie voorgelegd.</p> | <p>De directeur stelt met hoofd financiën in <b>oktober/november</b> de begroting op, waarin de financiële planning van het jaarplan is opgenomen.</p> <p>Het college van bestuur krijgt de begroting <b>eind november</b> ter goedkeuring voorgelegd.</p> <p>De medezeggenschapsraad krijgt de begroting ter informatie voorgelegd.</p> |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- Hoofd financiën</li> <li>- Raad van toezicht</li> <li>- Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur</li> <li>- Hoofd financiën</li> <li>- College van bestuur</li> <li>- Medezeggenschapsraad</li> </ul>                                                                                                                                                                                  |



## 2 Doen we de dingen goed?

### BJA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur

Het bestuur realiseert samen met de scholen de doelen voor kwaliteit, bevordert een kwaliteitscultuur, zorgt voor randvoorwaarden en stuurt, waar nodig, tussentijds bij.

Het bestuur bevordert een op samenwerken, leren en verbeteren gerichte kwaliteitscultuur, zodat de doelen en ambities gerealiseerd kunnen worden. Het bestuur zorgt ervoor dat het onderwijskundig leiderschap op alle niveaus herkenbaar verankerd is in de organisatie. Ook bevordert het bestuur dat de schoolleiding en teams gezamenlijk werken aan hun professionaliteit in relatie tot de bekwaamheidseisen en aan een verbetercultuur.

**“Kwaliteitsbeleid is pas beleid als het waarneembaar is in de praktijk, in de klas”**

*Michel van de Ven*

### 2.1 Onderwijskwaliteit: uitvoering

Op basis van het vastgestelde kader stellen we onszelf de vraag ‘Doen we de dingen goed?’. Deze vraag verwijst naar de uitvoeringsfase uit de kwaliteitscyclus en gaat over de uitvoering en het realiseren van de doelen binnen de kwaliteitscultuur.

Ons doel is de basis op orde hebben en voldoen aan onze ambities en de opbrengstverplichtingen die het waarderingskader van de inspectie voorschrijft. We werken met een koersplan, vertaald naar jaarlijkse kaderbrieven. In die brieven staat beschreven wat dat jaar centraal staat om de gestelde doelen en ambities te behalen.

Een van onze kernwaarden is eigenheid. De scholen hanteren in hun jaarplannen ook eigen of schoolspecifieke ontwikkelpunten. Scholen beschrijven in hun jaarplan zowel doelen als ook de wijze van evalueren. Op deze manier krijgt het direct een plaats in de schooleigen PDCA-cyclus. Onze kernwaarden verbinden en inspiratie komen ook hier tot uiting als we onze speerpunten en ontwikkeldoelen met elkaar delen om samen te leren en te ontwikkelen.

### 2.2 Onze vier uitgangspunten

De visie op besturen en bestuurlijk handelen komt voort uit de volgende, binnen onze organisatie gehanteerde uitgangspunten:

1. Rijnlands werken
2. Verantwoordelijkheden laag in de organisatie beleggen
3. Situationeel leiderschap
4. Onderscheid tussen control en ontwikkeling



#### Sturing

- Duidelijke visie
- Kaders aangeven
- Voortgang en resultaten monitoren
- Weten wat er in de uitvoering speelt

#### Zelforganisatie

- Ruimte voor initiatieven
- Eigen verantwoordelijkheid oppakken
- Zicht op de eigen resultaten
- Klant- en resultaatgericht

### Toelichting op onze vier uitgangspunten

1. We kiezen voor het werken met een koersplan en stellen de ontwikkeling van vakmensen centraal. Rijnlands koersen kent een viertal principes voor de uitvoering van het koersplan: verbinding, vertrouwen, vakmanschap en inspiratie.
2. Om het eigenaarschap laag in de organisatie te houden is het wenselijk om het actief sturen te beperken. Actieve sturing (door middel van opdrachten) gaat immers ten koste van het eigenaarschap. Wanneer uit de monitoring echter blijkt dat er op punten onvoldoende resultaat of voortgang wordt gerealiseerd, schakelen we wel over op actieve sturing. Afhankelijk van het thema geven we de medewerker of school dan concrete opdrachten gericht op zowel doel, als de werkwijze om daar te komen.

3.

| Situatie                                                  | Bestuurlijk handelen                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicatie van een negatieve afwijking (onvoldoende score) | Bespreekbaar maken, vragen om een analyse.                                                                                                                                                           |
| Sterke indicatie van negatieve afwijking                  | Bespreken, verbeteropdracht meegeven in de vorm van een verbeterplan met concrete doelen en resultaten. Monitoren via tussentijdse rapportages.<br>Gebruik maken van interne ondersteuning. Coaching |
| Onvoldoende resultaten                                    | Bespreken, eisen formuleren, opdracht voor verbeterplan geven, actief monitoren. Gebruikmaken van externe ondersteuning.                                                                             |
| Blijvend onvoldoende resultaten                           | Actief ingrijpen <ul style="list-style-type: none"><li>- Begeleiden</li><li>- Concrete opdrachten geven</li><li>- Ondersteunen</li><li>- Vervangen</li></ul>                                         |

Bron: Bestuurlijk handelen ATO-Scholenkring

4.

|                          | Cruciaal        | Basis            | Ambitie              |
|--------------------------|-----------------|------------------|----------------------|
| Plan                     | Verbeterplan    | Jaarplan         | Jaarplan             |
| Begeleidingsomschrijving | Sturing/control | Balans           | Zelforganisatie      |
| Zelfevaluatie            | Per kwartaal    | Halfjaarlijks    | Doorlopend-cyclisch  |
| Typering                 | Kwaliteitszorg  | Kwaliteitsbeleid | Kwaliteitsmanagement |
| Audit                    | 1x per 3 jaar*  | 1x per 3 jaar    | 1x per 3 jaar        |
| Critical friend          | Op verzoek      | Op verzoek       | Op verzoek           |
| Kwaliteitskalender       | Route 2 ** **   | Volgen           | Volgen               |

\*Met voorrang als deze nog niet heeft plaatsgevonden

### De leerkracht doet ertoe!

Het college van bestuur faciliteert de directeuren om de doorvertaling van het koersplan/jaarplan te maken naar hun teams om vervolgens met hun leerkrachten de doorvertaling binnen de school en de groep te maken. Leerkrachten hebben veel invloed op de kwaliteit van het onderwijs en de mate waarin zij onderwijsdoelen kunnen behalen. Ook de bestaande verbetercultuur heeft veel invloed binnen de gehele organisatie. We geven ruimte voor deskundigheidsbevordering en stimuleren actief de ontwikkeling van eigen professionaliteit. Dit gebeurt op bestuurs- alsook op schoolniveau binnen de jaarplannen, het professionaliseringsbeleid, de gesprekkencyclus en de uitvoering van de kwaliteitscyclus.



## 2.3 Wat, hoe en met wie in deze fase?

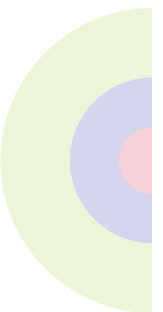
### Doen we de dingen goed?

### Wat, hoe en met wie in deze fase?

|           | Bestuursniveau                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Schoolniveau                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wat       | Uitvoering van de kaderbrief                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Uitvoering van het jaarplan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Acties    | <p>Elke expertgroep heeft een jaarplan waar zij zicht op houdt en bijstelt indien nodig.</p> <p>Tijdens het directieberaad delen we de tussenopbrengsten van deze jaarplannen met elkaar. De expertgroepen zorgen zelf voor tijdige agendering.</p> <p>Het college van bestuur houdt zicht op de voortgang van het behalen van de doelen en ambities uit het koersplan vertaald in de kaderbrief en stuurt indien nodig bij.</p> | <p>De directeur houdt zicht op de voortgang van het jaarplan en stelt indien nodig bij.</p> <p>De directeur zorgt voor een tijdige agendering van tussentijdse opbrengsten in teamvergaderingen en vergaderingen van de medezeggenschapsraad.</p> <p>De directeur houdt zicht op de voortgang van het behalen van de eigen gestelde doelen en ambities, in relatie met het koersplan en de kaderbrief en stuurt indien nodig bij met het team.</p> |
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeuren (expertgroepen)</li> <li>- College van bestuur</li> <li>- Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad</li> <li>- Raad van toezicht</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur</li> <li>- Team</li> <li>- Medezeggenschapsraad</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Wat       | Uitvoering professionaliseringsbeleid/ personeelsbeleid                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Uitvoering professionaliseringsbeleid                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Acties    | <p>College van bestuur geeft de focus aan in de kaderbrief.</p> <p>College van bestuur faciliteert dit onder andere via de ATO-academie.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Professionalisering kan zowel op school- als op individueel niveau, gebaseerd op bovenstaande analyse en/of voorkomend uit de gesprekkencyclus en/of klassenbezoeken.</p> <p>De directeur draagt zorg voor het uitvoeren van het professionaliseringsaanbod, uitgewerkt in een nascholingsplan.</p>                                                                                                                                             |
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- P&amp;O</li> <li>- Directeuren</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeuren</li> <li>- Managementteam/Intern begeleider</li> <li>- College van bestuur</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |



| Wat       | Uitvoering gesprekkencyclus                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Uitvoering gesprekkencyclus                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Acties    | <p>Het college van bestuur plant jaarlijks met elke directeur en de hoofden van de staf functionerings- en beoordelingsgesprekken volgens de gehanteerde gesprekkencyclus.</p> <p>De hoofden van de staf voeren met de overige stafmedewerkers deze gesprekken.<br/>(Beschreven in Beleidsstuk gesprekkencyclus)</p>     | <p>De directeur plant jaarlijks met elk teamlid de functionerings- en beoordelingsgesprekken volgens de gehanteerde gesprekkencyclus.<br/>(Beschreven in beleidsstuk gesprekkencyclus)</p>                                                                                                                   |
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- Directeuren</li> <li>- Staf</li> </ul>                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeuren</li> <li>- Teamleden</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                         |
| Wat       | Uitvoering kwaliteitscyclus                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Uitvoering kwaliteitscyclus                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Acties    | <p>Het directiebestuur stelt jaarlijks in <b>juli</b> de kwaliteitskalender vast.</p> <p>Activiteiten die nodig blijken worden dan zoveel mogelijk met elkaar bepaald tijdens het directiebestuur in <b>mei</b> zodat deze, zoveel als mogelijk, in de jaarplanning van het nieuwe schooljaar kunnen komen te staan.</p> | <p>De directeuren dragen zorg voor het doorlopen van de kwaliteitskalender.</p> <p>De directeuren dragen zorg voor het uitvoeren van de benodigde activiteiten zoals beschreven in de kwaliteitskalender, met de daarbij behorende PDCA-cyclus op schoolniveau gekoppeld aan hun schoolplan en jaarplan.</p> |
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- Directeuren</li> <li>- Kwaliteitsmedewerker</li> </ul>                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur</li> <li>- Team</li> <li>- Medezeggenschapsraad (ter informatie)</li> </ul>                                                                                                                                                                               |



## 3 Hoe weten we dat?

### BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog

Het bestuur evalueert en analyseert systematisch of het de doelen realiseert en verantwoordt zich hierover. Het stelt wanneer dat nodig is het beleid bij en betreft daartoe interne en externe belanghebbenden in een goed functionerende dialoog.

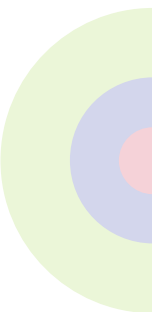
Het bestuur evalueert en beoordeelt als onderdeel van zijn stelsel van kwaliteitszorg in hoeverre de ambities, de doelen en het beleid worden gerealiseerd. Op deze manier krijgt het bestuur zicht op de gerealiseerde (financiële) kwaliteit en de resultaten van het onderwijs aan leerlingen. Bij de evaluatie en beoordeling van het beleid en de onderwijskwaliteit haalt het bestuur actief externe informatie op en gebruikt deze informatie bij de evaluatie en beoordeling. Op basis van de evaluatie reageert het bestuur tijdig op mogelijke kansen en bedreigingen, stelt wanneer nodig (verbeter)beleid op en treft passende maatregelen om de kwaliteit van het onderwijs op de scholen te borgen.

### 3.1 Onderwijskwaliteit: evaluatie

We krijgen op verschillende manieren inzicht in hoe het ons lukt om op bestuurs- en schoolniveau te werken aan onze doelstellingen en ambities.

Hoe we dit zichtbaar, meetbaar en of merkbaar maken:

- Directeur leidt in **mei/juni** het kwaliteitsgesprek met behulp van de zelfevaluatie van de school, die voldoet aan vooraf opgestelde succescriteria. De succescriteria bevatten naast de indicatoren van het inspectiekader en de door ATO-Scholenkring gestelde KPI's eigen ambitienormen.
- Directeur stafmedewerker onderwijskwaliteit hebben een jaarplan gesprek in **september/oktober**. (Het gesprek is gekoppeld aan de zelfevaluatie.)
- College van bestuur bezoeken de scholen in **oktober/november**. Directeur kan intekenen voor het bezoek van het college van bestuur, beide bestuurders bezoeken de school die dag samen. Het bezoek duurt een dagdeel. Al dan iet kan het college van bestuur een thema koppelen aan dit bezoek. Zij lopen zelf door de school, bezoeken groepen en spreken met wie ze tegenkomen op dat moment.
- Directeur bespreekt in **maart** de zelfevaluatie met de kwaliteitsmedewerker (gekoppeld aan OR1).
- Interne Audits, elke school komt om de drie jaar aan bod.
- Monitor sociale veiligheid.
- Analyse leeropbrengsten.

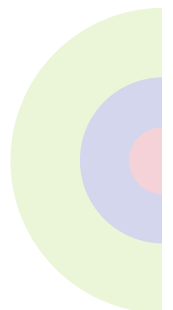


### 3.2 Wat, hoe en met wie in deze fase

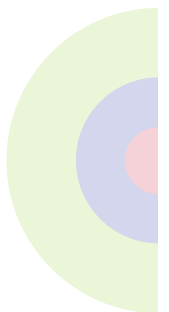
#### Hoe weten we dat?

#### Wat, hoe en met wie in deze fase?

|           | Bestuursniveau                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Schoolniveau                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wat       | Evaluatie jaarplan en zelfevaluatie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Evaluatie jaarplan en zelfevaluatie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Acties    | <p>De directeur bereidt het kwaliteitsgesprek voor met behulp van zijn zelfevaluatie. Deze voldoet aan de vooraf opgestelde succescriteria.</p> <p>De directeur verwerkt de besproken ambities/doelen in zijn jaarplan.</p> <p>De kwaliteitsmedewerker maakt een overzicht van alle doelen op de scholen en deelt dit tijdens het directiebestuur in <b>september</b>. Van hieruit kunnen mogelijke samenwerkingen ontstaan.</p>        | <p>De directeur levert jaarlijks de evaluatie van het jaarplan aan bij het college van bestuur en de medezeggenschapsraad. Dat gebeurt uiterlijk in <b>september</b>.</p> <p>De directeur actualiseert minimaal twee keer per jaar zijn zelfevaluatie (MSP of onderwijsportfolio) op basis van de genoemde domeinen in het waarderingskader van de inspectie, de KPI's van ATO-Scholenkring en aangevuld met schoolspecifieke doelen en ambities. De zelfevaluatie voldoet aan de vooraf opgestelde succescriteria.</p>                              |
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- Directeuren</li> <li>- Kwaliteitsmedewerker</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur</li> <li>- College van bestuur</li> <li>- Medezeggenschapsraad</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Wat       | Delen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Delen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Acties    | De directeuren delen tijdens werkmomenten de stand van zaken met betrekking tot hun ontwikkelacties.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | De directeuren delen binnen hun teams wat vanuit de expertgroepen komt, gekoppeld aan de kaderbrief om de doorvertaling vanuit bovenschoolse in de groepen op school waar te maken.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- Directeuren</li> <li>- Kwaliteitsmedewerker</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur</li> <li>- Team</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Wat       | Analyse van de opbrengsten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Analyse van de opbrengsten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Acties    | <p>Alle scholen behalen minimaal een score boven de gestelde signaleringsniveaus.</p> <p>Naar aanleiding van het behalen van de gestelde normen gaat het college van bestuur in dialoog met de scholen over waar zij zich bevinden binnen cruciaal, basis of ambitieniveau. Dit bepaalt de mate van sturing van het college van bestuur.<br/>(Zie H2 en situationeel leiderschap beschreven in het document: Bestuurlijk handelen.)</p> | <p>De directeuren stellen passende schoolambitienormen met betrekking tot het behalen van de referentieniveaus op de centrale eindtoets</p> <p>Elke directeur heeft zicht op het wel dan niet op koers lopen van de groepen 6,7 en 8 met betrekking tot het behalen van de referentieniveaus passend bij de populatie.</p> <p>Directeuren en internbegeleiders maken twee keer per jaar een analyse van de opbrengsten (format A4 en schoolrapportage MSP: Wat zien we, wat vinden we daarvan, vinden anderen dat ook, wat gaan we ermee doen?).</p> |



|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                      |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | <p>De kwaliteitsmedewerker monitort in <b>maart en juli</b> de gemaakte analyses binnen de schoolrapportage in MSP en heeft zicht op de mate van het op koers liggen van de groepen 6,7 &amp; 8.</p> <p>De kwaliteitsmedewerker deelt de belangrijkste zaken in het directiebestuur van <b>september</b> (samen leren, wie kan wat betekenen voor?).</p> | <p>Zij bespreken de analyses in <b>maart en juli</b> besproken met het team.</p> <p>Actiepunten uit de analyse worden meegenomen in het jaarplan.</p>                |
| Betrokken  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- Directeuren</li> <li>- Kwaliteitsmedewerker</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur</li> <li>- Intern begeleider/manager onderwijskwaliteit</li> <li>- Team</li> <li>- College van bestuur</li> </ul> |
| <b>Wat</b> | <b>Monitor met KCM (BMK en ParnasSys)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Monitor met KCM (WMK en ParnasSys)</b>                                                                                                                            |
| Acties     | <p>We genereren monitorgegevens van:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leerlingen</li> <li>- Medewerkers</li> <li>- (Ouders horen: H4)</li> </ul> <p>*Organisatie assesment ATO-Scholenkring staan de thema's verder uitgewerkt.</p>                                                                                                          |                                                                                                                                                                      |
| Betrokken  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- KCM door Edudat</li> <li>- Leerlingen</li> <li>- Medewerkers</li> <li>- Ouders</li> </ul>                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                      |



## 4 Vinden anderen dat ook?

### **BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog**

Het bestuur evalueert en analyseert systematisch of het de doelen realiseert en verantwoordt zich hierover. Het stelt wanneer dat nodig is het beleid bij en betreft daartoe interne en externe belanghebbenden in een goed functionerende dialoog.

Het bestuur verantwoordt zich daarbij ten minste over het onderwijsaanbod, het onderwijsleerproces, de manier van toetsen en het financieel beheer. De reflectie op de uitkomsten van de evaluatie geeft alle lagen van de organisatie, intern toezicht en de medezeggenschap voldoende inzicht in de effectiviteit van de besturing en uitvoering. Het bestuur analyseert en beoordeelt de uitkomsten van de evaluatie en verantwoording. Vervolgens verwerkt het bestuur deze wanneer nodig in bijstelling van ambities, (verbeter)doelen en beleid of nieuwe ambities zodat de opbrengst van de dialoog bijdraagt aan de ontwikkeling en verbetering van het onderwijs en de sturing daarop. Het bestuur organiseert ook de dialoog hierover met interne en externe belanghebbenden, waarbij in elk geval leerlingen, personeel en de interne toezichthouder zijn betrokken. Het bestuur werkt bovendien actief samen met andere partijen aan doelen die het bestuurlijk belang overstijgen en de kernfuncties raken. Zo komt het bestuur de afspraken uit het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband passen onderwijs na en verantwoordt zich hierover.

### **4.1 Onderwijskwaliteit: verantwoording**

We nemen onszelf de maat, zowel op school- als op bestuursniveau.

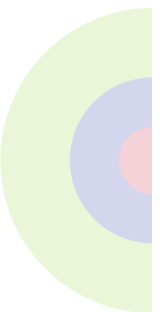
Dit doen we door en met de volgende activiteiten en instrumenten:

Intern:

- Meting basiskwaliteit scholen en bestuur met behulp van MSP en OBP.
- Audits, één keer per drie jaar.
- Kindcentrummonitor/tevredenheidsmetingen (om het jaar).
- Sociale veiligheid in groep 6, 7 en 8 (jaarlijks).

Extern:

- Kindcentrummonitor/tevredenheidsmetingen.
- Evaluatiegesprek met het samenwerkingsverband primair onderwijs.
- Gesprek met de Inspectie van het Onderwijs.

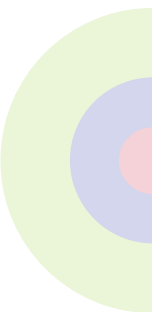


## 4.2 Wat, hoe en met wie in deze fase

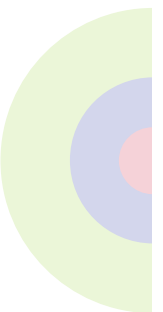
### Hoe weten we dat?

### Wat, hoe en met wie in deze fase?

|           | Bestuursniveau                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Schoolniveau                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wat       | Tevredenheidsonderzoeken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Tevredenheidsonderzoeken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Acties    | <p>We stellen op bestuursniveau vast welke onderdelen we in de kindcentrummonitor opnemen, de onderdelen hebben een link met het koersplan en actuele ontwikkelingen (bv. effect Corona).</p> <p>Het college van bestuur ontvangt altijd een kwalitatieve en kwantitatieve analyse, deze is in <b>april</b> beschikbaar vanuit edudat.</p> <p>We bespreken de analyse in het directiebestuur en met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en delen hem met de raad van toezicht.</p> <p>Verbeterpunten krijgen een plek in de jaarplanning.</p> | <p>De directeur zet de kindcentrummonitor uit onder personeel, leerlingen en ouders.</p> <p>De directeur laat elk jaar het onderdeel sociale veiligheid invullen door leerlingen.</p> <p>De directeur ontvangt een analyse.</p> <p>De directeur doet verslag in de zelfevaluatie, bespreekt dit met team en de medezeggenschapsraad en neemt verbeterpunten op in het jaarplan.</p> <p>De analyse is onderdeel van de zelfevaluatie en de zelfevaluatie is onderdeel van het jaarlijkse kwaliteitsgesprek.</p> <p>De directeur koppelt terug aan de medezeggenschapsraad.</p> |
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- Directeuren</li> <li>- Personeel</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur</li> <li>- Leerkrachten</li> <li>- Leerlingen</li> <li>- Ouders</li> <li>- Medezeggenschapsraad</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Wat       | Audit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Audit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Acties    | <p>Het college van bestuur neemt deel aan bestuurlijke visitatie via de PO-Raad.</p> <p>Het college van bestuur sluit bij het laatste onderdeel van de audit op scholen aan.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Één keer in de drie jaar vindt er een audit plaats op de scholen (start 2022).</p> <p>De uitkomsten van de audit krijgen een plek in de zelfevaluatie van de school (De zelfevaluatie is leidend tijdens de kwaliteitsgesprekken).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Betrokken |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |



| Wat       | Vergadering raad van toezicht en gemeenschappelijke medezeggenschapsraad                                                                                                       | Vergadering medezeggenschapsraad                                                                                                           |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Acties    | Bevindingen uit zelfevaluaties en tevredenheidsonderzoeken delen we via kwartaalrapportages actief met college van bestuur, directiebestuur en raad van toezicht.              | Hierin staat een terugkoppeling van de uitkomsten van de zelfevaluatie m.b.t. 'vinden anderen dat ook' en 'hoe tevreden zijn we?' gepland. |
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- Directeuren</li> <li>- Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad</li> <li>- Raad van toezicht</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur</li> <li>- Team</li> <li>- Medezeggenschapsraad</li> </ul>                              |
| Wat       | Stakeholdersonderzoek                                                                                                                                                          |                                                                                                                                            |
| Acties    | Één keer in de vier jaar (koppeling vragenlijsten en interviews).                                                                                                              |                                                                                                                                            |
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- Stakeholders</li> </ul>                                                                                |                                                                                                                                            |



## 5 Wat doen we met die kennis en informatie?

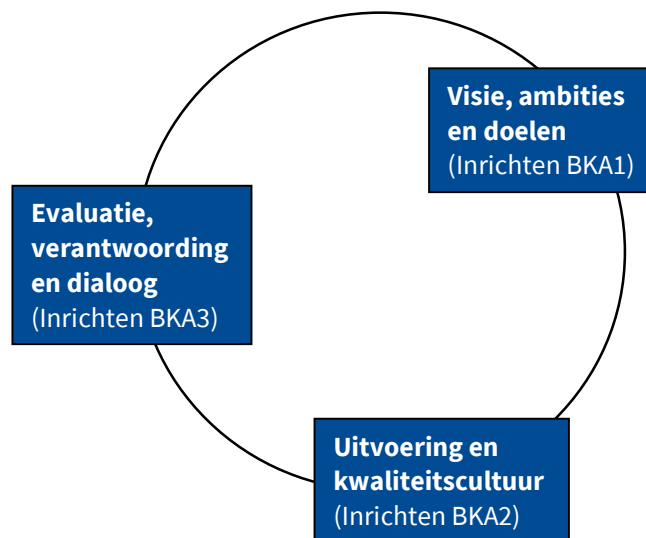
### **BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog**

Het bestuur evalueert en analyseert systematisch of het de doelen realiseert en verantwoordt zich hierover. Het stelt wanneer dat nodig is het beleid bij en betreft daartoe interne en externe belanghebbenden in een goed functionerende dialoog.

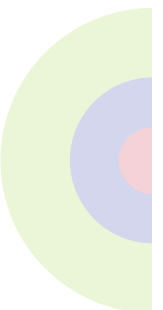
Het bestuur evalueert en beoordeelt als onderdeel van zijn stelsel van kwaliteitszorg in hoeverre de ambities, de doelen en het beleid worden gerealiseerd. Op deze manier krijgt het bestuur zicht op de gerealiseerde (financiële) kwaliteit en de resultaten van het onderwijs aan leerlingen. Bij de evaluatie en beoordeling van het beleid en de onderwijskwaliteit haalt het bestuur actief externe informatie op en gebruikt deze informatie bij de evaluatie en beoordeling. Op basis van de evaluatie reageert het bestuur tijdig op mogelijke kansen en bedreigingen, stelt wanneer nodig (verbeter)beleid op en treft passende maatregelen om de kwaliteit van het onderwijs op de scholen te borgen.

### 5.1 Onderwijskwaliteit: onze cyclus

We analyseren, delen en bespreken de opgehaalde informatie. Dit leidt tot eventuele bijstellingen met betrekking tot ambities en doelen, die we opnemen in de jaarplanning. Dit maakt de cyclus rond.

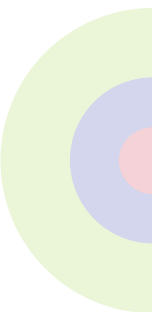


Met de verzamelde informatie kunnen we ons verantwoorden. Deze verantwoording leggen we vast in het jaarplan en de zelfevaluatie.

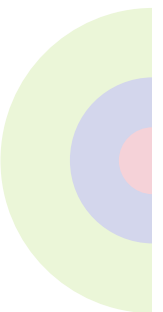


## 5.2 Wie, wat en hoe in deze fase

|           | Bestuursniveau                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Schoolniveau                                                                                                                                                                                 |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wat       | Zelfevaluatie bestuur                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Zelfevaluatie school                                                                                                                                                                         |
| Acties    | <p>De evaluaties vinden hun plek in de kwartaalrapportages en/of zelfevaluatie.</p> <p>De expertgroepen presenteren hun evaluatie van het jaarplan tijdens een directieberaad en nemen eventuele vervolgacties op in een volgend jaarplan.</p> <p>Het college van bestuur beschrijft de verbeter- en ontwikkelpunten in de zelfevaluatie, vanuit daar kan het terugkomen in de kaderbrief.</p>                                                                                                                                                                                                                                            | <p>In de zelfevaluatie komt de informatie bij elkaar (kindcentrummonitor, sociale veiligheid, etc.).</p>                                                                                     |
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- Directeuren</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur</li> <li>- Team</li> <li>- Medezeggenschapsraad</li> </ul>                                                                                |
| Wat       | Bestuursrapportage (OBP)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Schoolrapportage (MSP)                                                                                                                                                                       |
| Acties    | <p>De bestuursrapportage bevat een jaarverslag en een jaarrekening van een kalenderjaar.</p> <p>De bestuursrapportage bevat ook het jaarverslag van de raad van toezicht en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.</p> <p>De accountant controleert of de gelden doelmatig en rechtmatig zijn besteed.</p> <p>De raad van toezicht, gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en het directieberaad ontvangen de bestuursrapportage.</p> <p>Raad van toezicht keurt de bestuursrapportage voor <b>1 juli</b> goed.</p> <p>De bestuursrapportage geeft input voor de verdere ontwikkeling en verbetering van de onderwijskwaliteit.</p> | <p>De directeur maakt elk jaar een schoolrapportage.</p> <p>Een deel uit de schoolrapportage krijgt een plek in de schoolgids (de schoolontwikkeling staat omschreven in de schoolgids).</p> |



|           |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                 |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Betrokken | <ul style="list-style-type: none"> <li>- College van bestuur</li> <li>- Staf</li> <li>- Directiebestuur</li> <li>- Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad</li> <li>- Raad van toezicht</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur</li> <li>- Team</li> <li>- Medezeggenschapsraad</li> <li>- Ouders</li> </ul> |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



# Bijlagen

## Bijlage 1: KPI's

### 2021-2022

|   | Kwaliteitscriteria<br>Onderwijs en Kwaliteit                                                      | Bron                                                                 | Norm |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------|
| 1 | De school maakt onderwijskwaliteit inzichtelijk via een zelfevaluatie in afstemming met het team. | Instrument naar keuze                                                | 100% |
| 2 | De eindopbrengsten liggen minimaal op niveau 1F en 1S/2F.                                         | Synaxion/Parnassys                                                   | 100% |
| 3 | De school heeft een ambitie (eigen norm school) geformuleerd voor de referentieniveaus.           | Kwaliteitsgesprek                                                    | 100% |
| 4 | Scholen hebben een kind centrumplan op weg naar fase 4-5.                                         | Kwaliteitsgesprek                                                    | 100% |
| 5 | De vervolgbestemming van leerlingen is bekend en komt overeen met de verwachtingen.               | Aantal heroverwegingen<br>Op en afstroom samen<br>niet hoger dan 25% | <25% |
| 6 | De school maakt inzichtelijk hoe het NPO programma ingebed is in de jaarlijkse kwaliteitscyclus.  | Kwaliteitsgesprek                                                    | 100% |

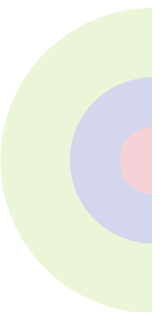
### 2020-2021

|   |                                                                                                                                   |                                    |              |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------|
| 1 | De school maakt onderwijskwaliteit inzichtelijk via een zelfevaluatie in afstemming met het team.                                 | Bijvoorbeeld<br>Onderwijsportfolio | 100%         |
| 2 | De eindopbrengsten liggen minimaal op niveau 1F en 1S/2F.                                                                         | Synaxion/Parnassys                 | 100%         |
| 3 | De school heeft een ambitie (eigen norm school) geformuleerd voor de referentieniveaus.                                           | Kwaliteitsgesprek                  | 100%         |
| 4 | Scholen hebben een kind centrumplan op weg naar fase 4-5.                                                                         | Kwaliteitsgesprek                  | 100%         |
| 5 | De vervolgbestemming van leerlingen is bekend en komt overeen met de verwachtingen.                                               | Aantal<br>heroverwegingen          | <10%         |
| 6 | Scholen geven een schriftelijke terugkoppeling van hun kwaliteitsgesprek 2020 en de actiepunten en delen dit via teams/kwaliteit. | Kwaliteitskaart 2020               | Alle scholen |
| 7 | De verzuimregistratie van leerlingen is op orde.                                                                                  | GGD/leerplicht                     | 100%         |

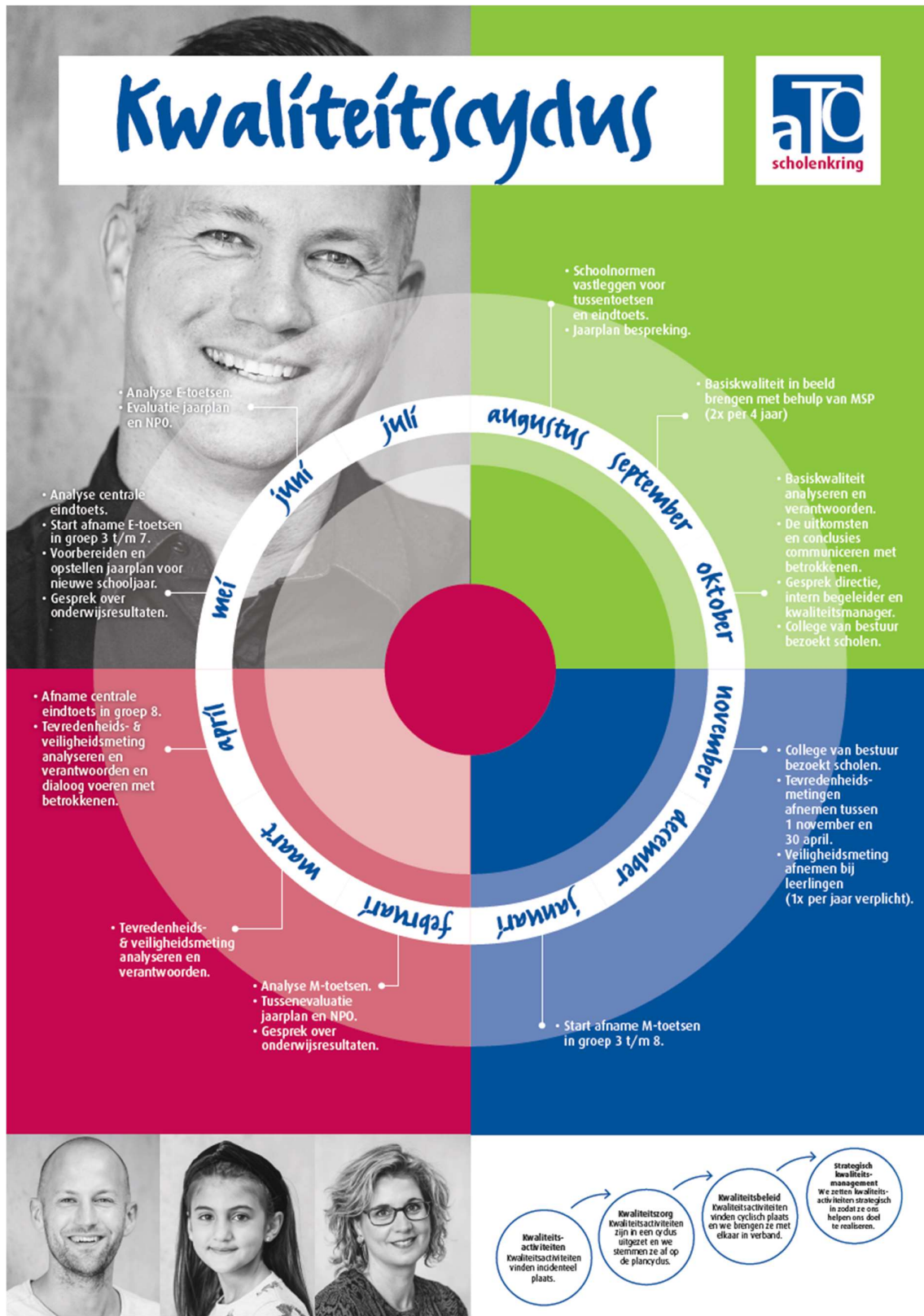


## 2019-2020

|    | Kwaliteitscriteria Onderwijs en Kwaliteit                                                        | Bron                       | Norm                       |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 1  | Scholen voldoen aan de basiskwaliteit                                                            | Inspectie                  | 100%                       |
| 2  | leerlingen zijn tevreden over de professionaliteit en kwaliteit van het onderwijs en de school   | KCM                        | 90%                        |
| 3  | Ouders zijn tevreden over onze samenwerking                                                      | KCM                        | 90%                        |
| 4  | Ouders zijn tevreden over de professionaliteit en kwaliteit van het onderwijs en de school       | KCM                        | 85 %                       |
| 5  | De school maakt onderwijskwaliteit inzichtelijk via een zelfevaluatie in afstemming met het team | Onderwijsportfolio         | 100%                       |
| 6  | De eindopbrengsten liggen op niveau                                                              | Synaxion                   | 100%                       |
| 7  | De vervolgbestemming van leerlingen is bekend en stemt overeen met de verwachtingen              | Aantal heroverwegingen     | <10%                       |
| 8  | Fase van IKC-ontwikkeling in Stadsfoto                                                           | Stadsfoto                  | 50 % fase 3<br>50 % fase 4 |
| 9  | De vier thema's uit het koersplan zijn verwerkt in de schoolplannen                              | schoolplan                 | 100 %                      |
| 10 | verzuimregistratie van leerlingen is op orde                                                     | Pilot GGD/leerplicht       | 100 %                      |
| 11 | Het team ervaart leiderschap                                                                     | KCM                        | 100%                       |
| 12 | Sociale veiligheid                                                                               | Monitor Sociale veiligheid | ≥3,5                       |



## Bijlage 2: kwaliteitscyclus



## Bijlage 3: kwaliteitskalender

# Kwaliteitskalender 2021-2022



|                  | Resultaten in beeld                                                                                                                                                                                  | Onderzoeken kwaliteit                                                                                                                                                                                                                 | Verantwoording over kwaliteit<br>Basis "Cruciaal"                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Vensters                                                                                                                                                                         | CvB/Diir/Staf<br>Expertteams schrijven hun jaarplan                                                                                                                                               | Voorleggen GMR<br>Diir/GMR/NB                                                                                                                                                                           | Thema's voor agenda DB vanuit Kwaliteit                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Augustus</b>  | Schoolmaats vastleggen voor basisonderzoek 0 eindtoets                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                       | • Kennisplannen, schoolonderzoeken/onderzoek opstellen/updates<br>• Kennisplannen heringevalueren in kaart brengen<br>• "Opstellen begroting met CvB & KM"                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                   | • De levert uitsluitend in september evaluatie jaarplan aan bij CvB & MR                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>September</b> |                                                                                                                                                                                                      | • Basiskwaliteit in brede betekenis (meting) m.b.t. NPO (schoolplan)/NPO (2e per 4 jaar)                                                                                                                                              | • Jaarplan gepreke De 0 ... met KM                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | • Schoolplan opstellen<br>• schoolplan opstellen met de 0<br>• Schoolplan opstellen<br>• Controleren van de eindresultaten                                                       | • KM verwerkt de doelen uit de jaarplannen in 1 overzicht                                                                                                                                         | • De legt jaarplan voor aan MR                                                                                                                                                                          | • Jaarplannen delen 0 bespreken<br>• MR deelt de hoofdteksten uit de schoolrapportages m.b.t. OR                                                                                                                                                                                |
| <b>Oktober</b>   |                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                       | • Basiskwaliteit analyses 0 verantwoorden<br>• Uitkomst verwerken in zelfevaluatie schoolrapportage en bestuursrapportage<br>• Actiepunten basiskwaliteit verwerken in jaarplan<br>• Uitkomsten en conclusies communiceren met betrokkenen<br>• Schoolbezoek door leden CvB<br>• "De 0 met KM"                                             |                                                                                                                                                                                  | • CvB & Staf stellen begroting op                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                         | • Expertgroepen (ET) delen hun jaarplannen                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>November</b>  |                                                                                                                                                                                                      | • Toezichtbezoeken, vanaf 1 november tot 30 april afmaken en afmaken met<br>• Vervolg en inspectie<br>• Meting veiligheid leerlingen (1x per jaar verplicht)                                                                          | • Schoolbezoek door leden CvB                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                  | • CvB & Staf stellen begroting op<br>• De 0 Staf stellen begroting op<br>• Eind november legt Diir begroting voor aan CvB ter goedkeuring<br>• Uitsluitend 1 december stelt CvB de begroting vast |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>December</b>  |                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                   | • CvB legt begroting voor aan GMR ter advies<br>• CvB legt begroting voor aan Diir ter goedkeuring                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Januari</b>   | • Algemeen M-toetsen in groep 3 t/m 8<br>• Looft 2 weken januari<br>• Eerste week februari                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Februari</b>  | • Analyse M-toetsen<br>• Zelfevaluatie op resultaat in schoolrapportage ind. format 0<br>• NPO 05 project" bewaren registreren                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                       | • Haljaarlijkse tussenevaluatie van jaarplan<br>• NPO → haljaarlijkse tussenevaluatie<br>• "Gepreke Diir 0 ... met KM gepreke oon zelfevaluatie met name OR"                                                                                                                                                                               | • Controleer op actualiteit                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                         | • De 0 B moment                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Maart</b>     | • Uitwerking advies met R00<br>• KM monitort analyse binnen schoolrapportage<br>• Gepreke KM met Diir (in OR (u.d.v. zelfevaluatie)<br>• NPO 05 project" afmaken                                     |                                                                                                                                                                                                                                       | • Toezichtbezoek 0 veiligheid analyseren en verantwoorden                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                  | • Resultaten bespreken met het team (vanuit OR)                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>April</b>     | • ET<br>• Schoolbezoek 0 niveau in VO importeren in Panoramix                                                                                                                                        | • CvB ontvangt lokale en kwantitatieve analyse vanuit november metingen en deelt deze met Diir                                                                                                                                        | • Toezichtbezoek 0 veiligheid analyseren en verantwoorden<br>• Voor dialoog met bijeenkomst ouders en leerkrachten/ OR/NB/GMR over de uitkomsten/signalen uit de toezichtbezoek- en veiligheidsonderzoeken<br>• Uitkomsten verwerken in school- bestuursrapportage<br>• Actiepunten verwerken in jaarplan en communiceren naar betrokkenen | • Publiceer de resultaten m.b.t. toezichtbezoek                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                   | • Voor dialoog met bijeenkomst ouders en leerkrachten/ OR/NB/GMR over de uitkomsten/signalen uit de toezichtbezoek- en veiligheidsonderzoeken<br>• De legt uitsluitend in mei schoolplan voor bij de MR |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Mai</b>       | • ET analyseren ind. format 0 verwerken in schoolrapportage als zelfevaluatie<br>• Samenstellen inleiding<br>• Algemeen E-toetsen in groep 3 t/m 7<br>• Looft 2 weken mei<br>• Eerste week juni      | • Werkzaam met verschillende scholen n.v. de metingen<br>• Kwaliteitsrapporten De 0 ... met CvB & KM<br>• Start bestuursrapportage<br>• (voor 1 jul gepreke door Diir)<br>• Schoolvernieuwing en opstellen jaarplan nieuwe schooljaar | • "Gepreke Diir 0 ... met KM gepreke oon zelfevaluatie met name OR"<br>• NPO → Gepreke en sociaal-emotionele scan bijeen<br>• NPO → Evaluatie, NPO plan vaststellen                                                                                                                                                                        | • Schoolplan: Publiceer de resultaten m.b.t. toezichtbezoek<br>• Controleer de doorlooptijd gegevens schooladvies en VO<br>• Controleer of de eindtoets gegevens zijn uitgewerkt |                                                                                                                                                                                                   | • Voor dialoog met MR over de gekozen NPO-interventies<br>• CvB deelt analyse Educat, wordt besproken met Diir & GMR en voorgelegd aan Diir<br>• De besprekt analyse Educat met team 0 MR               | • Evaluatie bestaande jaarplannen/kaderbrief<br>• Evaluatie kwaliteitsindicatoren<br>• Actiesplan n.v. de evaluatie tijds, dit DB zoveel mogelijk bepalen om deze in de nieuwe jaarplanning mee te kunnen opnemen<br>• Analyse Educat wordt besproken                           |
| <b>Juni</b>      | • Analyse E-toetsen ind. format 0 verwerken in schoolrapportage als zelfevaluatie<br>• Samenstellen inleiding<br>• Algemeen E-toetsen in groep 3 t/m 7<br>• Looft 2 weken juni<br>• Eerste week juli | • Kwaliteitsrapporten De 0 ... met CvB & KM<br>• Evaluatie het jaarplan en de verbeterplannen van afgelopen jaar, stel jaarverslag op en presenteer de actiesplan voor het nieuwe jaarplan                                            | • NPO → Evaluatie, NPO plan vaststellen                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | • Monitoring sociale veiligheid doorlopen<br>• Controleer rapport eindresultaten (ind. jaar)<br>• Schoolplan: deeltel maken                                                      |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                         | • Dialoog over resultaten ET, schoolbezoeken, heroverwegingen, bijdragen, middelen toeken op basis referentieniveau, school- 0 bestuursambitie<br>• Werkverdelingsplan maken<br>• Meer voor 1 jul klaar zijn<br>• Presenteren van nieuwe kaderbrief door CvB<br>• De 0 B moment |
| <b>Juli</b>      | • KM monitort analyse en zelfevaluatie binnen schoolrapportage                                                                                                                                       | • Overige documenten opstellen/updates zoals Bestuursplan en Schoolplan                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                  | • Resultaten bespreken met het team (vanuit OR)                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                         | • Presentatie jaarplan 0 Kwaliteitsplan door CvB<br>• Vaststellen kwaliteitskalender nieuwe schooljaar                                                                                                                                                                          |
|                  | "NPO 05 project: nieuwe ouders informeren en bewaren registreren                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |