

Kwaliteitskader Onderwijsgroep Amersfoort

Plaats van dit kader	2
Uitgangspunten kwaliteitszorg	2
Kwaliteitskwadrant.....	3
Kwaliteitsgesprekken.....	3
Onderzoekskader 2021 van de inspectie.....	4
Kwadrant 1: in control op het collectief	5
Kwadrant 2: de ontwikkeling van het collectief.....	5
Kwadrant 3: in control op het individuele personeelslid.....	5
Kwadrant 4: de ontwikkeling van talenten van het individuele personeelslid.....	6
Schoolbezoek.....	6
Jaarplanning.....	6
Kwadrant 1: In control op het collectief	7
Kwadrant 2: De ontwikkeling van het collectief	8
Kwadrant 3: In control op het individuele personeelslid.....	8
Kwadrant 4: De ontwikkeling van het individuele personeelslid	9
Bijlage 1 PDCA-Cyclus (figuur).....	10
Bijlage 2 PDCA-Cyclus (tabel).....	11

Separate bijlagen:

Bijlage 3 Leidraad Collegiale Schoolbezoeken

Bijlage 4 Doel van de gesprekken, opzet en mogelijke vragen om elkaar te stellen, oplossingsgerichte gespreksvoering en de progressiecirkel

Plaats van dit kader

Zoals de Onderwijsgroep voor financiën een financieel kader hanteert, hanteert het voor onderwijs een kwaliteitskader als hulpmiddel om onze ambities op het gebied van onderwijs uit te voeren. In het kwaliteitskader benoemen wij de uitgangspunten die wij hanteren met betrekking tot kwaliteitszorg. De afspraken die hieruit volgen zijn geordend naar de indeling van een kwaliteitskwadrant.

Uitgangspunten kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg gaat over monitoring en verbetering van de kwaliteit en de verantwoording daarover. Kwaliteitszorg gaat ook over de visie van bestuur en directieraad op onderwijs, op de scholen en op de gekozen ontwikkeling van de scholen. Kwaliteitszorg stimuleert tot verbetering waar nodig en ontwikkeling waar wenselijk.

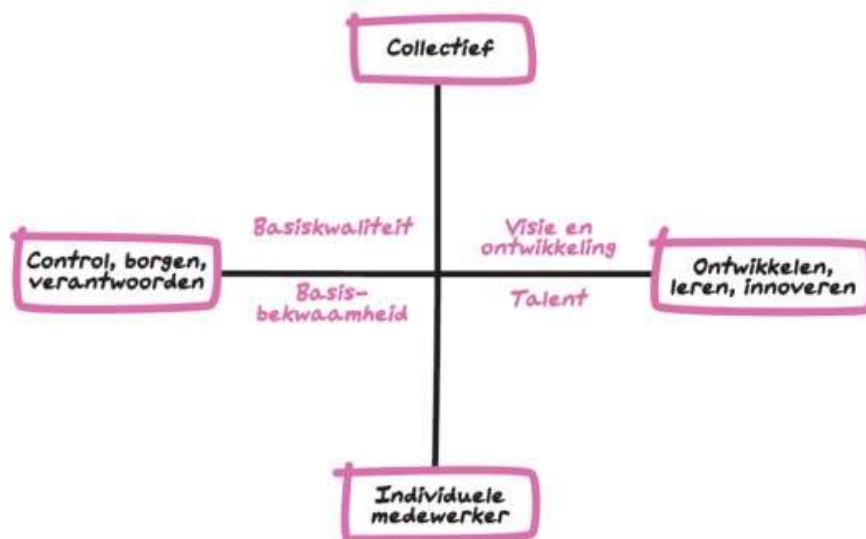
1. Kwaliteit heeft met cultuur te maken. Het is die kwaliteitscultuur die we willen bewerkstelligen. Dat gaat verder dan afvinklijstjes.
2. Wij leren om in alle lagen van de organisatie te denken vanuit het waarderend perspectief
3. Een plezierig werkklimaat.
4. Het bestuur motiveert scholen gestructureerd het doel na te streven van goed onderwijs in een ambitieuze, oplettende, plezierige omgeving.
5. Voor een school zijn ouders, leerlingen en medewerkers belangrijke bronnen van informatie over de kwaliteit van de school.
6. Het bestuur zoekt geen zekerheid achter de komma en richt het stelsel voor kwaliteitszorg sober en doelmatig in.
7. Om het bestuur vroegtijdig van prognoses en resultaatanalyses te voorzien, maken de scholen gebruik van software die data uit het leerlingadministratie programma genereert en op een overzichtelijke wijze presenteert.
8. In bijlage 1 en 2 de PDCA-cyclus.
9. We hanteren een systeem van collegiaal waarderende schoolbezoeken waarbij elke school periodiek wordt bezocht door een collegiaal schoolbezoekteam (bijlage 3)
10. In bijlage 4: Doel van de gesprekken, opzet en mogelijke vragen om elkaar te stellen, oplossingsgerichte gespreksvoering en de progressiecirkel (bijlage 4)

Kwaliteitskwadrant

We maken gebruik van het kwaliteitskwadrant van B&T¹ dat op twee manieren kijkt naar een school.¹ Heb je de school in de hand? Ontwikkel je de school?

Heb je de school in de hand?

We kijken naar de basiskwaliteit van de school en naar de basisbekwaamheid van de medewerkers. De kwadranten 1 (linksboven) en 3 (linksonder). Weet je wat werkt? Zie je wat negatief en positief afwijkt? Stel je grenzen? Maak je goed gebruik van je systemen? Doe je aan heldere informatievoorziening? Doe je het elke dag een beetje beter? Onderzoek je wat je denkt te weten? Meet je om te weten?



Ontwikkel je de school?

We kijken naar de koers die je vaart met de school en hoe je je medewerkers verbindt en betreft. De kwadranten 2 met betrekking tot visie en ontwikkeling (rechtsboven) en 4 met betrekking tot talenten (rechtsonder). Leer je van collega-scholen? Focus je op het positieve? Spreek je je met je mensen? Zet je in op mensen? Zie je ouders en leerlingen als partners? Durf je? Onderzoek je oplossingsgericht? Weet je waarom je wat wilt meten?

In ieder kwaliteitsgesprek komt een of twee van de kwadranten aan bod, aangevuld met jaarlijks een schoolbezoek dat op alle aspecten in kan gaan.

Kwaliteitsgesprekken

Het kwaliteitskader van de Onderwijsgroep wordt op elke school jaarlijks doorlopen in een serie van drie gesprekken en een schoolbezoek. In elk gesprek staat een kwadrant centraal. Bij alle gesprekken sluit een rector of directeur van een van de andere scholen aan om op die manier ook het leren van elkaar verder vorm te geven. Tijdens de gesprekken kan de rector/directeur zich bij laten staan door anderen gerelateerd aan het onderwerp, bijvoorbeeld een conrector, afdelingsleider, zorgcoördinator etc.

¹ Bolk, Tijmen en Claudia Smit (2017) *De geest uit de fles. Van bureaucratie naar bezieling*. (B&T ISBN: 978-90-821557-7-8).

Elk bezoek verzorgt de schoolleiding een analyse met betrekking tot de onderwerpen die worden besproken. In de analyse worden, waar relevant, de rapportages in Vensters voor verantwoording meegenomen. Het bestuur ontvangt de (aangepaste) analyse vooraf. De gebundelde analyses vormen de zelfevaluatie van de school. Onderdeel van het gesprek is de leervraag van de school over het onderwerp.

De gesprekken worden gehouden vanuit waarderend perspectief. Aandacht voor wat goed gaat en hoe dit uitgebouwd kan worden. Waar wil de school over 5 jaar staan op dit onderwerp? Waar ben je trots op binnen je school?

Onderzoekskader 2021 van de inspectie

De school moet voldoen aan de standaarden die de inspectie hanteert op de gebieden onderwijsproces, schoolklimaat, onderwijsresultaten, kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer. Nadere uitwerking staat in het inspectiedocument “onderzoekskader 2021 voor het toezicht op het voortgezet onderwijs” en het document voor voortgezet speciaal onderwijs. De verschillende standaarden staan in onderstaand schema, met daarbij het kwadrant waarin deze standaarden aan bod komen.

OP ONDERWIJSPROCES	
OP1 Aanbod	Kwadrant 1
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding	Kwadrant 1
OP3 Pedagogisch-didactisch handelen	Kwadrant 3
OP4 Onderwijstijd	Kwadrant 1
OP6 Afsluiting	Kwadrant 1
VS VEILIGHEID EN SCHOOLKLIMAAT	
VS1 Veiligheid	Kwadrant 1
VS2 Schoolklimaat	Kwadrant 1
OR ONDERWIJSRESULTATEN	
OR1 Resultaten	Kwadrant 1
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties	Kwadrant 1
SKA STUREN, KWALITEITSZORG EN AMBITIE	
SKA1 Visie, ambities en doelen	Kwadrant 2
SKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur	Kwadrant 2
SKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog	Kwadrant 2

Het inspectiekader kent naast toezicht op het niveau van scholen ook toezicht op het niveau van besturen. De inspectie gaat na of het bestuur in staat is de basiskwaliteit van het onderwijs op zijn scholen te borgen, verder te verbeteren en te zorgen voor deugdelijk financieel beheer voor continuïteit in de toekomst. De inspectie beoordeelt de kwaliteit van de besturing op basis van de geldende wet- en regelgeving die is genoemd in het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie. Ook de invulling van de kernfuncties van het stelsel door het bestuur heeft hier een plek. Uit het oordeel op dit kwaliteitsgebied blijkt of het bestuur in staat is om met zijn (be)sturing de kwaliteit van het onderwijs op de scholen te waarborgen en verder te ontwikkelen. Met deze kennis over de kwaliteit van de sturing, richt de inspectie het (vervolg)toezicht proportioneel in.

BKA STUREN, KWALITEITSZORG EN AMBITIE
BKA1 Visie, ambities en doelen
BKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur
BKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog

Kwadrant 1: in control op het collectief

1. Voorafgaand aan het kwaliteitsgesprek neemt de school alle inspectie indicatoren door en bekijkt de schoolrapportages uit Vensters voor verantwoording. Daar waar indicatoren niet gehaald worden of nadere toelichting behoeven wordt dit meegenomen in het kwaliteitsgesprek
2. De school informeert het bestuur tijdens het kwaliteitsgesprek uitvoeriger op de onderdelen:
 - Het aanbod houdt rekening met de referentieniveaus voor taal en rekenen. Hoe houdt de school hier zicht op? (OP1)
 - Zicht op de ontwikkeling en begeleiding van leerlingen, de inrichting van de leerlingondersteuning in de school. (OP2)
 - Programma van toetsing en afsluiting en het examenreglement. (OP6)
 - De onderwijsresultaten. (OR1)
 - Scholen hebben een veilig schoolklimaat (VS1 en 2) voor leerlingen, personeel en management.
 - De school heeft een goed beeld van de kenmerken van haar leerlingenpopulatie en heeft ambitieuze verwachtingen over het niveau dat de leerlingen voor de sociale en maatschappelijke competenties kunnen bereiken (OR2).
 - De belangrijkste vragen waar we tijdens het gesprek op in willen gaan is hoe heb je hier als directeur zicht op?
 - Hoe bewaakt de schoolleiding deze indicatoren?
 - Hoe is het proces ingericht op je school.
 - Verder worden de vragenlijsten rondom veiligheid betrokken en willen we specifiek ingaan op burgerschapsonderwijs. Is er een doelgerichte en samenhangende wijze van werken aan burgerschapsonderwijs (conform de wetgeving burgerschapsonderwijs)?

Kwadrant 2: de ontwikkeling van het collectief

1. Scholen hebben een compact, doordacht en uitvoerbaar schoolplan dat
 - a. zichtbaar aansluit op de visie van bestuur en directieraad;
 - b. voldoet aan de eisen die de inspectie daaraan stelt;
 - c. een concreet profiel van de school bevat
 - d. de eigen aspecten van kwaliteit beschrijft.
2. Scholen kunnen laten zien hoe hun ambities in de praktijk vorm krijgen (SKA 1 en 3).
3. Scholen bouwen aan een gezamenlijke kwaliteitscultuur in de school (SKA 2)

Tijdens het kwaliteitsgesprek neemt de rector/directeur ons mee in het schoolplan en jaarplan. Wat zijn ambities, hoe wordt erop gestuurd. Zijn de ambities terug te horen in gesprekken tijdens het schoolbezoek? Hoe dragen deze ambities bij aan het strategisch ambitieplan van de Onderwijsgroep.

Kwadrant 3: in control op het individuele personeelslid

De basis bekwame medewerker. Heeft de schoolleiding overzicht over alle medewerkers op basis van gedefinieerde basiskwaliteit en welke stappen zet zij om medewerkers die zich moeten verbeteren te verbeteren?

- a. Welke eisen stelt de school aan elke medewerker?
- b. Welke instrumenten hanteert de schoolleiding om te constateren of een medewerker voldoet aan die eisen?
- c. Hoe worden nieuwe medewerkers ingewerkt en meegenomen in de cultuur van de school?
- d. Hoe heb je zicht op het pedagogisch-didactisch handelen? (OP3)
- e. Hoe vaak worden lessen bezocht en van wie? (alleen startende docenten of alle docenten?), gebruik je hier instrumenten voor en leg je dit vast?
- f. Neem ons mee in de meest recente vlootstroom van het personeel

Kwadrant 4: de ontwikkeling van talenten van het individuele personeelslid

Hoe verbind en betrek je medewerkers? Ken je je mensen, hun talenten, hun passies, hun mogelijkheden, hun ervaring? Hoe boor je collectieve wijsheid aan, stimuleer je beweging en faciliteer je het vergaren van nieuwe wijsheid? Hoe zet je collega's in hun kracht? Hoe is de verbetercultuur in de school? Hoe kunnen mensen hun talenten koppelen aan ambities en visie van de school?

Schoolbezoek

Het bestuur en collega rector/directeur bezoekt eens per jaar de school minimaal een halve dag

Naast het doel om een algemeen beeld van de school en haar cultuur te krijgen willen we graag zien in hoeverre visie/ambities beleefd/doorleefd worden door diverse gremia. Ook kan de schoolleiding een specifieke leervraag meegeven waar ze graag feedback op willen ontvangen.

Het schoolbezoek omvat in ieder geval:

1. Lesbezoek vier halve lessen (twee halve lessen per persoon)
2. Gesprek met het MT
3. Gesprek met leerlingen
4. Gesprek met medewerkers (docenten/ oop)
5. Gesprek met MR of PMR

Jaarplanning

De planning van kwaliteitsgesprekken wordt opgenomen in de jaarplanning en voor het hele schooljaar al vastgelegd. De locaties van het VSO worden in de kwaliteitsgesprekken samengenomen, behalve bij de schoolbezoeken. Bij PRO33 wordt geen apart schoolbezoek gepland, maar aangesloten bij de twee bezoeken die vanuit Meerscholen gepland worden.

Schoolbezoeken	Periode september-december
Kwadrant 1	oktober
Kwadrant 3 en 4 worden samengenomen en in 1 gesprek besproken	januari/februari
Kwadrant 2	Periode mei-einde schooljaar

Vragenlijst bij de drie gesprekken over de kwadranten

Kwadrant 1: In control op het collectief

Stand van zaken:

- 1) Het schoolplan voldoet aan checklist inspectie
- 2) De schoolgids voldoet aan checklist inspectie
- 3) De standaarden van de Inspectie van het Onderwijs voldoen aan de basiskwaliteit (deugdelijkheidseisen):
 - *Aanbod VO (OP1)*
 - *Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)*
 - *Onderwijstijd VO (OP4)*
 - *Afsluiting (OP6)*
 - *Onderwijsresultaten VO (OR1)*
 - *Sociale en maatschappelijke competenties (OR2)*
 - *Veiligheid (VS1)*
 - *Schoolklimaat (VS2)*

Analyse schoolleiding:

- 1) Zicht op de ontwikkeling van leerlingen, de inrichting van de leerling ondersteuning en het pedagogisch klimaat. (OP2 en SKA2). *Hier svp de rapportage interne doorstroom bij betrekken.*
- 2) Extra ondersteuning VO. (OP4)
- 4) Programma van toetsing en afsluiting en het examenreglement. (OP6).
- 5) Onderwijsresultaten VO. (OR1). *Hier svp de twaalf vragen, de voorlopige examenresultaten en de resultaten rekentoets bij betrekken.*

1. Hoe heb je monitoring van resultaten ingeregeld (zoekplicht)?
2. Met wie worden de resultaten standaard besproken?
3. Hoe staan de opbrengstindicatoren van de inspectie nu en straks?
4. Zijn er secties /docenten waar je kwaliteit-zorgen over hebt? (Gemiddeld eindcijfer (ce-cijfer) alle leerjaren, alle vakken).
5. Wat is de percentielscore van de secties t.o.v. landelijk CE. Wat zijn je ambities.?
6. Welke secties dragen bij aan een goed resultaat. Welke niet?
7. Hoeveel risicoleerlingen/ risicovakken in de voorexamenklassen?
8. Zijn er klassen waar je zorgen over hebt. Hoe spoor je die op?
9. Hoeveel risicoleerlingen hebben de afdelingen?
10. Hoeveel excellente leerlingen heb je?
11. Hoe stuur je onderwijs op grond van de leerlingverdeling in de klas.
12. Hoe differentieer je in onderwijsarrangementen

6) Vervolgsucces VO. *Hier svp de rapportage doorstroom naar vervolgonderwijs bij betrekken*

7) Sociale en maatschappelijke competenties VO. (OR2). *Doe je aan burgerschapsmeting?*

8) Veilige omgeving voor leerlingen (VS1 en VS2), personeel en management. *Hier svp de rapportage Schoolklimaat en veiligheid bij betrekken.*

Kwadrant 2: De ontwikkeling van het collectief

Svp check op afwijkingen in examencijfers en rekentoets ten opzichte van de resultaten in september.

Svp check op onderhoud Scholen op de kaart (zie checklist planning invullen Scholen op de kaart) Hier svp de rapportages Marktaandeel; Instroom vanuit basisonderwijs; Doorstroom naar vervolgonderwijs; Tevredenheid leerlingen; Tevredenheid ouders; Prognose aantal leerlingen bij betrekken.

Enmalig

1. Het bestuur bespreekt (de voortgang van) het schoolplan:
 - a. Het schoolplan sluit zichtbaar aan op visie bestuur en dr
 - b. Het schoolplan bevat een concreet schoolprofiel
 - c. Het schoolplan bevat concreet onderwijsbeleid
 - d. Het schoolplan beschrijft de eigen aspecten van kwaliteit

Periodiek

2. De school kan laten zien hoe haar koers, ambities en beloftes in de praktijk vorm krijgen
3. Bespreken van de tevredenheidsonderzoeken.
4. Wat verwacht je in de toekomst nodig te hebben gezien de ontwikkeling van je personeelsbestand, leerlingenverloop, financiële positie etc.?
5. Word je voldoende ondersteund door het bestuur, je collega's, het bureau?

De standaarden van de Inspectie van het Onderwijs voldoen aan de basiskwaliteit (deugdelijkheidseisen):

- *Kwaliteitszorg VO. (SKA1)*
- *Kwaliteitscultuur VO. (SKA2)*
- *Verantwoording en dialoog VO. (SKA3)*

Kwadrant 3: In control op het individuele personeelslid

De basisbekwame medewerker. Heeft de schoolleiding overzicht over alle medewerkers op basis van gedefinieerde basiskwaliteit en welke stappen zet zij om medewerkers die zich moeten verbeteren te verbeteren?

1. Welke eisen stelt de school aan elke medewerker.
2. Welke instrumenten hanteert de schoolleiding om te constateren of een medewerker voldoet aan die eisen.
3. Hoeveel van de hoeveel medewerkers voldoen aan die eisen.
4. Welke medewerkers voldoen nog niet aan die eisen.
5. Is er voor deze medewerkers een verbeterplan.
6. De standaarden van de Inspectie van het Onderwijs voldoen aan de basiskwaliteit (deugdelijkheidseisen)
Didactische handelen VO (OP3).

Analyse schoolleiding:

Bijvoorbeeld DOT's

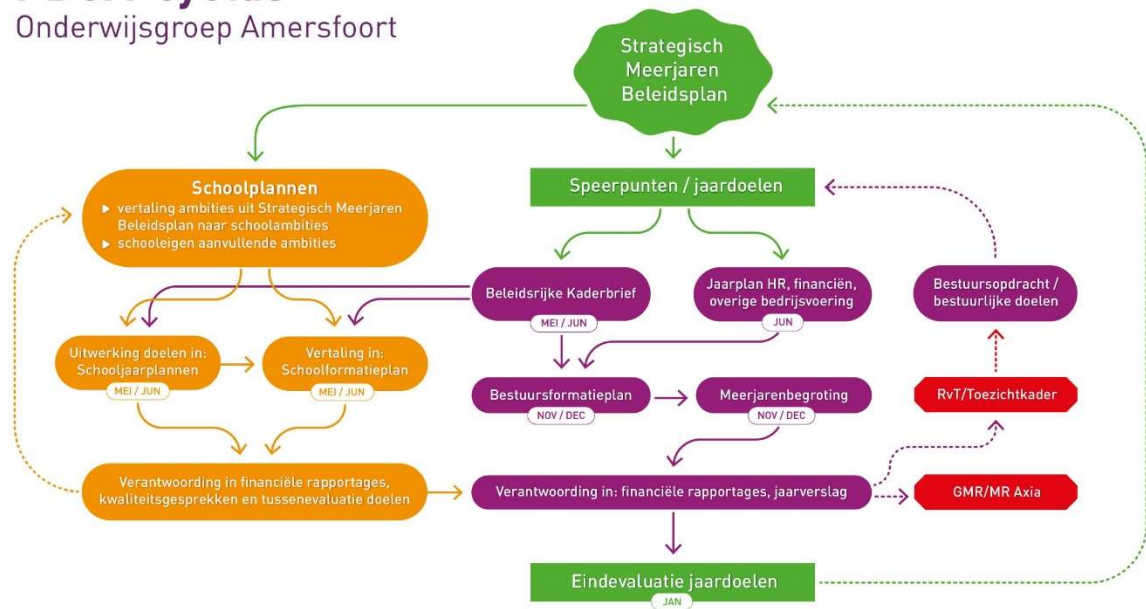
Kwadrant 4: De ontwikkeling van het individuele personeelslid

De vakbekwame medewerker.

1. Hoe verbind en betrek je medewerkers?
2. Ken je je mensen, hun talenten, hun passies, hun mogelijkheden, hun ervaring?
3. Hoe boor je collectieve wijsheid aan, stimuleer je beweging en faciliteer je het vergaren van nieuwe wijsheid?

Bijlage 1 PDCA-Cyclus (figuur)

PDCA-cyclus Onderwijsgroep Amersfoort



Bijlage 2 PDCA-Cyclus (tabel)

Jaar-maand	CvB	Scholen
Nvt		Schoolplannen 2020 t/m 2024
Feb 2023	Strategisch Beleidsplan 2023 t/m 2024	
Mrt 2023	Speerpunten en Jaarplannen BMO 2023 <i>Eenmalig in maart</i>	
Mei/juni 2023		Schooljaarplannen 23-24
Mei/juni 2023		Schoolformatieplan 23-24
Mei/juni 2023	Kaderbrief 2024-2028	
Sep 2023	Tussenevaluatie jaardoelen 2023	Evaluatie jaardoelen 22-23
Sep/Okt 2023	Speerpunten en Jaarplannen BMO 2024	
Okt/nov 2023	Bestuurlijke doelen 2024 i.s.m. RvT	
Nov/dec2023	Bestuursformatieplan 2024	
Nov/dec 2023	Begroting OA 2024-2028	Schoolbegroting 2024 <i>Inclusief budget voor uitvoering 7 mnd. doelen schooljaarplan 23-24 en 5 mnd. schooljaarplan 24-25</i>
Jan 2024	Eindevaluatie jaardoelen 2023	
Mei/juni 2024		Schooljaarplannen 24-25
Mei/juni 2024		Schoolformatieplan 24-25
Mei/juni 2024	Kaderbrief 2025-2029	
Sep 2024	Tussenevaluatie jaardoelen 2024	Evaluatie jaardoelen 23-24
Sep/Okt 2024	Strategisch beleidsplan 2025-2028	
Okt 2024	Speerpunten en Jaarplannen BMO 2025	
Okt/nov 2024	Bestuurlijke doelen 2025 i.s.m. RvT	
Okt/Nov 2024		Schoolplan 2025-2028
Nov/dec 2024	Bestuursformatieplan 2025	
Nov/dec 2024	Begroting OA 2025-2029	Schoolbegroting 2025 <i>Inclusief budget voor uitvoering 7 mnd. doelen schooljaarplan 24-25 en 5 mnd. schooljaarplan 25-26</i>
Jan 2025	Eindevaluatie jaardoelen 2024	
Mei/juni 2025		Schooljaarplannen 25-26
Mei/juni 2025		Schoolformatieplan 25-26

Mei/juni 2024	Kaderbrief 2025-2029	
Sep 2025	Tussenevaluatie jaardoelen 2025	Evaluatie jaardoelen 24-25
Okt/nov 2025	Bestuurlijke doelen 2026 i.s.m. RvT	
Okt 2025	Speerpunten en Jaarplan BMO 2026	
Nov/dec 2025	Bestuursformatieplan 2026	
Nov/dec 2025	Begroting OA 2026-2030	Schoolbegroting 2026 <i>Inclusief budget voor uitvoering 7 mnd. doelen schooljaarplan 25-26 en 5 mnd. schooljaarplan 26-27</i>
Jan 2026	Eindevaluatie jaardoelen 2025	
Mei/juni 2026		Schooljaarplannen 26-27
Mei/juni 2026		Schoolformatieplan 26-27
Etc.....		