

BELEID



## Kwaliteitsbeleid

Commissie:	Onderwijs
Directie-overleg:	24-10-2017
GMR:	13-02-2018 (informereren)
College van Bestuur:	14-02-2018
Evaluatie:	14-02-2021

## **Inhoudsopgave**

<b>1</b>	Inleiding Geloof in de toekomst	<b>3</b>
<b>2.</b>	Kwaliteitszorg	<b>4</b>
<b>3.</b>	Onderzoekskader	<b>4</b>
<b>4.</b>	Kwaliteitsinstrumenten	<b>6</b>
<b>5.</b>	Opbrengsten	<b>7</b>
<b>6.</b>	Kennisdeling	<b>8</b>
<b>7.</b>	Verantwoording en dialoog	<b>9</b>
<b>8.</b>	Bevindingen visitatierapport	<b>10</b>

**Bijlage 1.** Procedure voor scholen met achterblijvende resultaten

**Bijlage 2.** Stroomschema Toezichtcyclus inspectie

## 1. Inleiding

### Geloof in de toekomst

Geloof in de toekomst is het motto van het Koersplan van Stichting Fluentia. Fluentia gelooft in kinderen; zij zijn de toekomst. Daarom vinden we het belangrijk om kinderen kennis en vaardigheden mee te geven voor het leren en leven in de 21<sup>e</sup> eeuw. Wij willen kinderen leren om keuzes te maken, om problemen op te lossen, om samen te werken, om actief bij te dragen aan de maatschappij. Daarvoor is inzicht en overzicht nodig.

Elk kind heeft recht op goed onderwijs. Leerlingen en ouders moeten erop kunnen vertrouwen dat het onderwijs op een school goed is. Stichting Fluentia is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs op haar scholen en wil zich verantwoorden over de resultaten. Hierbij gaat het om resultaten in brede zin; krijgen alle leerlingen onderwijs van voldoende kwaliteit, voldoen de Fluentiascholen aan wet- en regelgeving en heeft Fluentia haar financiën op orde? De Inspectie van het Onderwijs houdt hierop toezicht.

Betekenisvol en passend onderwijs is de ambitie van Fluentia. Fluentia wil bijdragen aan continue kwaliteitsverbetering op alle scholen. Daarbij hebben de vier thema's uit ons Koersplan een centrale functie:

- **Leren en leven in de 21<sup>e</sup> eeuw**
- **Eigenaarschap**
- **Professionele ruimte**
- **Educatief partnerschap**

We gaan er daarbij vanuit dat verbeteringen gericht zijn op het primaire proces in de groep. We werken vanuit onze drie kernwaarden: Verbinden, Verwonderen, Verantwoorden.

Daarbij handelt Fluentia vanuit:

- **een levensbeschouwelijke opdracht:** *Geloof, hoop en liefde zijn leidend in ons doen en laten;*
- **een pedagogische opdracht:** *alle kinderen en medewerkers hebben recht op een veilig leer- en werkklimaat;*
- **een onderwijskundige opdracht:** *alle kinderen hebben recht op betekenisvol en passend onderwijs;*
- **een maatschappelijke opdracht:** *de school ontwikkelt en stimuleert waarde(n)vol burgerschap.*

## 2. Kwaliteitszorg

Fluenta ziet kwaliteitszorg als het totaal van activiteiten, procedures en activiteiten die bedoeld zijn om op een systematische en cyclische wijze de kwaliteit van het onderwijs te bepalen, te bewaken, te borgen en te verbeteren. We volgen hierbij het PDCA model.

Het gaat bij Fluenta om de volgende vijf vragen: ·

- ***Doen we de goede dingen?***
- ***Doen we de dingen goed?***
- ***Hoe weten we dat?***
- ***Vinden anderen dat ook?***
- ***Wat doen we met die kennis en informatie?***

## 3. Onderzoekskader 2017, voor het toezicht op het primair onderwijs

Per 1 juli 2017 is de Wet op het onderwijstoezicht gewijzigd. Met de wetswijziging maakt de inspectie onderscheid in deugdelijkheidseisen en eigen aspecten van kwaliteit van bestuur en scholen.

Deugdelijkheidseisen hebben betrekking op de onderwijskwaliteit en het financieel beheer. We vatten dit samen met het begrip basiskwaliteit.

Eigen aspecten van kwaliteit hebben betrekking op de ambities, die verder reiken dan de basiskwaliteit, zoals die geformuleerd zijn in ons Koersplan.

Fluenta voert hierover jaarlijks het gesprek over met scholen en verantwoordt de ontwikkelingen aan de Raad van Toezicht. In het primair onderwijs vormt het college van bestuur primair het object van toezicht. Op bestuursniveau geeft de inspectie twee oordelen:

- ***oordeel over de kwaliteitszorg en ambitie van de stichting;***
- ***oordeel over het financieel beheer van de stichting.***

### 3.1. Waarderingskader

In het waarderingskader onderscheidt de inspectie vijf kwaliteitsgebieden: Onderwijsproces, Schoolklimaat, Onderwijsresultaten, Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

Met het waarderingskader krijgen we zicht op de drie elementaire vragen over de betekenis van het onderwijs voor onze leerlingen: Leren ze genoeg (Onderwijsresultaten), krijgen ze goed les (Onderwijsproces) en zijn ze veilig (Schoolklimaat).

Bij iedere standaard binnen het kwaliteitsgebied is ruimte voor een dialoog over de eigen kwaliteitsaspecten en ontwikkelingen. Deze ruimte kan benut worden om de ambities te beschrijven van zowel Fluenta als de individuele scholen. Het waarderingskader primair onderwijs kent de volgende opbouw.

<b>KWALITEITSGEBIEDEN EN STANDAARDEN</b>	
<b>OP</b>	<b>ONDERWIJSPROCES</b>
OP1	Aanbod
OP2	Zicht op ontwikkeling
OP3	Didactisch handelen
OP4	(Extra) ondersteuning
OP6	Samenwerking
OP8	Toetsing en afsluiting
<b>SK</b>	<b>SCHOOLKLIMAAT</b>
SK1	Veiligheid
SK2	Pedagogisch klimaat
<b>OR</b>	<b>ONDERWIJSRESULTATEN</b>
OR1	Resultaten
OR2	Sociale en maatschappelijke competenties
OR3	Vervolgsucces
<b>KA</b>	<b>KWALITEITZORG EN AMBITIE</b>
KA1	Kwaliteitszorg
KA2	Kwaliteitscultuur
KA3	Verantwoording en dialoog
<b>FB</b>	<b>FINANCIEEL BEHEER</b>
FB1	Continuïteit
FB2	Doelmatigheid
FB3	Rechtmatigheid

#### 4. Kwaliteitsinstrumenten

De scholen van Fluenta hanteren een aantal instrumenten waarmee de kwaliteit systematisch en cyclisch wordt gemeten en geanalyseerd.

De instrumenten waarmee onze scholen werken zijn:

- **Werken met kwaliteitskaarten (WKK-PO van Cees Bos)**
- **Observatielijsten vanuit WMK-PO (gericht op pedagogisch en didactisch handelen)**
- **Gesprekkencyclus, vanuit WMK-PO, uitvoering personeelsbeleid**
- **Vragenlijsten voor ouders, personeel en leerlingen**
- **Vragenlijsten sociale veiligheid**
- **Cito leerlingvolgsysteem/Parnassys**
- **Leerlingvolgsysteem voor de sociaal emotionele ontwikkeling**

Resultaten van deze instrumenten worden zowel op schoolniveau als bovenschools geïnventariseerd, geëvalueerd en geanalyseerd en kunnen indien noodzakelijk leiden tot verbeterplannen.

##### 4.1.Schoolplan

Het schoolplan van de scholen geeft een beschrijving van het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid en het stelsel van kwaliteitszorg. De inspectie oordeelt of het schoolplan voldoet aan de wettelijke eisen. De Fluenta scholen werken met 'Mijn Schoolplan.nl'. In het schoolplan hebben, naast de wettelijk verplichte onderdelen, de vier thema's vanuit het Koersplan een leidende rol.

Tweemaal per jaar vinden er gesprekken plaats met de scholen met betrekking tot de ontwikkelingen op deze vier thema's. Dit wordt bovenschools zichtbaar gemaakt aan de hand van het bestuurlijk toetsingskader.

##### 4.2. Bestuurlijk toetsingskader

Het bestuurlijk toetsingskader (BTK) vertaalt de doelen vanuit het Koersplan in zichtbare en meetbare ontwikkelingen op de scholen. Daarnaast bevat het BTK een aantal elementaire prestatie-indicatoren.

##### 4.3. Bestuurlijke interventies

De manier waarop Fluenta intervenueert, is afhankelijk van de mate waarin scholen de deugdelijkheidseisen op orde hebben. Fluenta intervenueert:

- **instructief** voor scholen waarbij kwaliteit onder druk staat;
- **bekrachtigend** voor scholen in verbetering;
- **bestendigend** voor goede scholen (bij deze scholen wordt maximale bestuurlijke ruimte geboden; er wordt wel gemonitord).

## **5. Opbrengsten**

Binnen Fluenta spreken we over smalle en brede opbrengsten. Bij smalle opbrengsten hebben we het over de zaken die minimaal op orde moeten zijn als het gaat om de basiskwaliteit van de inspectie. Bij brede opbrengsten gaat het om de totale ontwikkeling van het kind, om opbrengsten en ontwikkelingen die gerelateerd zijn aan specifieke onderwijskundige ontwikkelingen en ambities, samenstelling van de leerling populatie, kwaliteit pedagogisch en didactisch handelen, personele situatie en specifieke ontwikkelingen in de wijk.

Fluenta brengt de opbrengsten van haar scholen twee keer per jaar in beeld aan de hand van de toetsen uit het LOVS van CITO, en monitort jaarlijks de resultaten van de Entreetoetsen in groep 7 en de Eindtoets in groep 8. Met scholen waarvan de resultaten onder druk staan, scores onder de ondergrens van de inspectie, worden gesprekken gevoerd en wordt een plan van aanpak opgesteld, al dan niet met externe ondersteuning. Dit wordt vanuit Fluenta actief begeleid, ondersteund en gevolgd.

### **5.1.Schoolontwikkeling en verantwoording**

De schoolontwikkelingsgesprekken die het CvB met de directies van de scholen tweemaal per jaar voert hebben in belangrijke mate betrekking op de uitwerking van de vier thema's uit het Koersplan. Wat zien we dan concreet op schoolniveau. Het bestuurlijk toetsingskader van Fluenta vormt hierbij de leidraad.

In hoeverre leiden deze vier thema's tot het gebruik van andere betekenisvolle en groepsdoorbrekende onderwijsconcepten. Daarnaast is aandacht voor aanvullende schoolse zaken als formatiebeleid, personeelsbeleid, financieel beleid, huisvestingszaken en dergelijke.

### **Opbrengsten analyse**

De opbrengsten worden geanalyseerd en besproken op schoolniveau, op Fluenta-niveau en centraal op Fluenta directieniveau.

## 6. Kennisdeling

Fluenta vindt het belangrijk om binnen en buiten de organisatie kennis en ervaring met elkaar te ontwikkelen en te delen om op deze manier de kwaliteit van de scholen en de stichting te vergroten. Dit vindt onder ander plaats in:

- *directieoverleg;*
- *netwerken Fluenta (Interne coördinatoren opleiding (ICO) Interne begeleiding (IB), ICT, interne contactpersonen (ICP));*
- *'Gluren bij de burens';*
- *taak- en ontwikkelgroepen;*
- *commissies (onderwijs, personeel en algemene zaken);*
- *thematische bijeenkomsten voor leerkrachten;*
- *jaarlijkse studiedag personeel;*
- *gemeenschappelijke professionalisering directies;*
- *jaarlijkse tweedaagse studiemoment directies;*
- *bestuurlijke visitatie;*
- *landelijke netwerken (Verus, VeeBee, PO-Raad, passend onderwijs, ...);*
- *regionale netwerken (Profi Pendi, ZOUT, PO-VO, IB-netwerken,...);*
- *partnerschap met de Marnix Academie;*
- *internationaliseringsprojecten scholen (Uitwisselingen van leerkrachten en leerlingen);*
- *in projecten van Edukans (bezoek leerkrachten aan Edukans projecten).*

De uitkomsten van kennisdelingsactiviteiten kunnen leiden tot gemeenschappelijke afspraken en scholing, collegiale consultatie, bijstelling of vernieuwing van onderwijsconcepten, vergroting van eigenaarschap en professionele ruimte.

### 6.1. Partners in opleiding en ontwikkeling (POO)

De scholen van Stichting Fluenta hebben ook een taak in het opleiden van nieuwe leraren. Voor een groot deel vindt die opleiding plaats in de praktijk, in de klas van de kinderen. Al onze scholen zijn gecertificeerd om in het Partnerschap in Opleiding en Ontwikkeling (POO) samen te werken met de Marnix Academie, lerarenopleiding basisonderwijs (Pabo), in Utrecht.

In het partnerschap nemen innovatie en onderzoek een belangrijke plaats in. Zo nemen docenten en studenten van de Marnix Academie en leraren uit de beroepspraktijk deel aan leerwerk gemeenschappen. Ze doen onderzoek om zo tot nieuwe inzichten te komen. Deze kennis komt ten goede van de ontwikkeling van de basisschool.

Naast school- en opleidingsontwikkeling draait het in het partnerschap om samenwerking. Enkele voorbeelden: leraren van basisscholen en docenten van de Pabo verzorgen samen workshops ten behoeve van studenten, leraren van de partnerscholen geven gastcolleges op de opleiding, basisschoolleraars zijn betrokken bij toetsing van het praktijkleren van studenten en Pabodocenten nemen als vakspecialist deel aan leerwerk gemeenschappen in de basisschool. Ook academische studenten vinden een plek op onze scholen: Fluenta heeft een aantal academische opleidingsscholen.



## 7. Verantwoording en dialoog

Fluenta heeft haar organisatie ingericht zoals in onderstaand organogram gevisualiseerd, waarbij de verantwoording als volgt plaatsvindt:

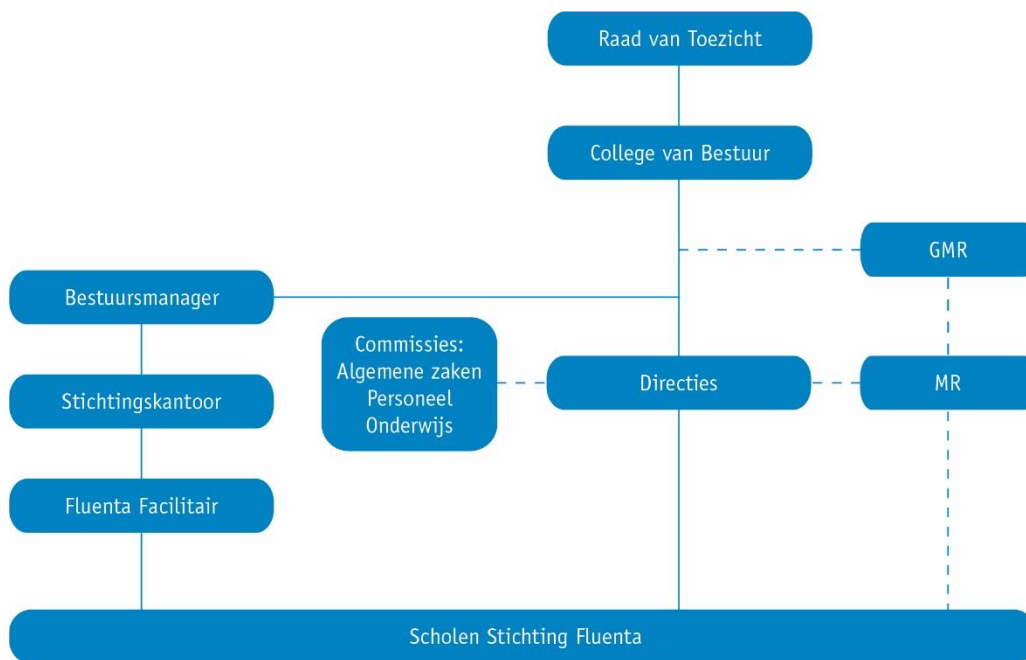
Horizontale verantwoording vindt onder andere plaats door middel van rapportages, het jaarverslag (door college van bestuur (CvB) en jaarverslagen, schoolplan en voortgang schoolontwikkeling, resultaten (scholen)

Verticale verantwoording vindt plaats naar de bestuursmanager, college van bestuur en medezeggenschapsraad (MR) (scholen) en aan de inspectie, Raad van Toezicht (RvT) en GMR (bestuur).

### 7.1. Financiële verantwoording

De middelen die van rijkswege voor onderwijs zijn bestemd, worden door Fluenta optimaal ingezet om de kwaliteit van het onderwijs op de scholen te onderhouden, te stimuleren en vergroten. Daar waar nodig en strategisch zinvol worden gelden ingezet voor de organisatie, maar uitgangspunt is maximale (financiële) ruimte voor de scholen. Beleidsrijk begroten op basis van de thema's uit het Koersplan is uitgangspunt.

De financiële verantwoording van Fluenta vindt plaats door middel van het Bestuursverslag.



Figuur 1: Organogram Fluenta

## **8. Bevindingen en aanbevelingen ten aanzien van de kwaliteitsontwikkeling naar aanleiding van het rapport van de visitatiecommissie van de PO Raad d.d. 24-05-2017**

De commissie concludeert dat organisatorisch Fluenta de zaken goed op orde heeft. Op dit moment is Fluenta toe aan de volgende stap, ook op inhoudelijk onderwijskundig gebied kunnen nu stappen gezet worden. Impliciet is veel kennis en kunde aanwezig, door deze te expliciteren in een inhoudelijke visie op leren. Hoewel het niet hebben van een tijdspad of planning in het Koersplan inspirerend kan werken, ontstaat ook het risico dat er te veel vrijblijvendheid ontstaat. De commissie adviseert om te expliciteren wanneer iets succesvol is en de tijd en tempo waarin het moet gebeuren.

De balans tussen structuur en cultuur lijkt te zijn gevonden binnen de organisatie. De commissie adviseert nu de stap te maken naar de inhoudelijke visie op leren. Impliciet zijn er ideeën en ambities, Fluenta is klaar om deze te expliciteren en de onderwijskundige visie door te ontwikkelen en te vertalen naar beleid op het gebied van professionalisering, didactiek, schoolontwikkeling etc.

### ***Toekomstig te ontwikkelen beleid:***

- 1. Fluenta zal in de periode 2017-2018 komen tot de ontwikkeling van een visie op leren, het koppelen van onderwijskundige ontwikkelingen aan een tijdspad, en het met elkaar bepalen wanneer ontwikkelingen aan onze standaard voldoen/wanneer we tevreden zijn met het resultaat van onze ontwikkelingen.***
- 2. Fluentabreed wordt in samenwerking met de Marnix Academie als partner een pilotplan ontwikkeld om op een Fluentaschool of scholen/klassen toekomstgericht onderwijs te gaan realiseren.***
- 3. Fluentabreed kan nagedacht worden in hoeverre collegiale visitatie de kwaliteit van het onderwijs zou kunnen bevorderen.***

## **Bijlage 1. PROCEDURE VOOR SCHOLEN WAARVAN DE RESULTATEN ACHTER BLIJVEN**

### **1. Uitgangspunt**

In het Koersplan van Fluenta is opgenomen dat wij streven naar betekenisvol onderwijs. Vier thema's zijn hierbij leidend. Leren leven in de 21<sup>e</sup> eeuw, eigenaarschap, professionele ruimte en educatief partnerschap. Het onderwijsaanbod is breed maar ook doel- en opbrengstgericht.

De inspectienorm, ook en misschien wel juist als het gaat om sociale veiligheid, zien wij als een uiterste ondergrens waarvan wij vinden dat alle scholen van Fluenta aan moeten voldoen: *“iedere school van Fluenta heeft een basisarrangement en scoort bij de Cito eindtoets tenminste boven de ondergrens van de schoolgroep.* Indien een school, ondanks alle inspanningen, niet kan voldoen aan de minimale inspectienormen hanteren wij de volgende procedure.

### **2. Procedure**

#### **2.1. Signalering van mogelijke risico's.**

Status: de resultaten van de school zijn voldoende maar er zijn mogelijk potentiële risico's.

**Acties:** **Wanneer** de bestuursmanager, verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs, het CvB en/of de directie van de school mogelijke (potentiële) risico's ten aanzien van de onderwijsresultaten signaleren wordt dit besproken op de jaarlijkse Opbrengstendag en/of in de gesprekken met IB-ers en leerkrachten. De bestuursmanager en directie van de school verkennen samen de potentiële risico's en zoeken naar oplossingsrichtingen. De bestuursmanager zal hierbij de directie adviseren gebruik te maken van de bestaande expertise binnen Fluenta (bijvoorbeeld een collega als 'critical friend' of 'sparring partner'). De schooldirectie maakt hierin zelf een keuze. De bestuursmanager en directeur maken afspraken over de wijze van terugkoppeling.

#### **2.2. De Cito eindscore is in één jaar lager dan de ondergrens van de inspectie.**

Status: de school heeft een basisarrangement met een attendering van de inspectie.

**Acties:** **De** directie van de school rapporteert, na analyse en onderzoek, binnen één maand het volgende aan de bestuursmanager en het CvB:

1. De analyse waarom de (eind-)opbrengsten naar beneden zijn gegaan.
2. De relatie tussen de onvoldoende opbrengsten en het pedagogische en didactische handelen van de leraren.
3. De wijze waarop de school een doel- en opbrengstgerichte cultuur bevordert en borgt.
4. De wijze waarop het management aan de ontwikkelingen in de school (op het gebied van onderwijsleerproces, leerlingenzorg en kwaliteitszorg ) leiding geeft.
5. Een realistisch verbeterplan (aansluitend op bovengenoemde analyse) waarin de interventies zijn opgenomen die zullen leiden tot opbrengsten die tenminste voldoen aan de minimeisen van de inspectie. In het verbeterplan is een tijdpad opgenomen en zijn (tussen-) evaluaties en terugkoppeling met het CvB gepland.

#### **2.3. De Cito eindscore is in twee achtereenvolgende jaren lager dan de ondergrens van de inspectie. \*\***

Status: de school heeft een basisarrangement met een waarschuwing van de inspectie.

**Acties:**

In overleg met de directie van de school vraagt het CvB/de bestuursmanager een externe organisatie een kwaliteitsonderzoek uit te voeren en op basis van de uitkomsten, samen met de schooldirectie, een verbeterplan op te stellen dat tenminste voldoet aan de onder 2.1. genoemde criteria.

#### **2.4. De Cito eindscore is in drie achtereenvolgende jaren lager dan de ondergrens van de inspectie.**

Status: in afwachting van het kwaliteitsonderzoek van de inspectie.

**Acties:**

Wanneer een school op de Cito eindtoets drie achtereenvolgende jaren lager scoort dan de ondergrens van de inspectie, zal de inspectie een kwaliteitsonderzoek op deze school uitvoeren. Als uit dit onderzoek blijkt dat er geen tekortkomingen zijn dan wordt alsnog een basisarrangement afgegeven.

Als er wel sprake is van een tekortkoming krijgt de school een aangepast toezicht (zwak of zeer zwak). Het CvB wordt dan door de inspectie opgedragen een plan van aanpak te maken ter verbetering van de kwaliteit. Het toezicht wordt geïntensiveerd.

*\*\* Behalve onder 2.3 genoemde kan daarnaast het CvB/bestuursmanager besluiten om een externe organisatie een kwaliteitsonderzoek uit te laten voeren op een school. Redenen hiervoor kunnen bijvoorbeeld zijn: signalen of klachten die wijzen op mogelijke beleidsmatige of organisatorische tekortkomingen of zeer wisselende resultaten zoals bijvoorbeeld drie keer onvoldoende resultaten in de afgelopen vijf jaar.*

-----

## Bijlage 2. Stroomschema toezichtcyclus inspectie

