



## Kwaliteitsbeleid



# Inhoud

Inleiding .....	3
1. De ambitie van onze organisatie.....	4
1.2. Doelen vanuit het strategisch beleid .....	4
2. Kwaliteitszorg; definitie en praktische invulling .....	4
2.1 Onderwijskwaliteit: visie op kwaliteit .....	4
2.2 Kwaliteitszorg.....	5
3. Kwaliteitsinstrumenten .....	8
3.1 Werken met Kwaliteit (WMK).....	8
3.2 MijnSchoolplan .....	9
4. Uitgangspunten bij het vormgeven van de kwaliteitszorg.....	10
4.1 Indicatoren .....	11
4.2 Ondersteuning kwaliteitszorg.....	11
5. Professionele kwaliteitscultuur .....	12
6. Kwaliteitszorg en medewerkers .....	12
7. Kwaliteitszorg en ouders.....	13
8. Zelfevaluatie.....	14
8.1 Auditing en visitatie.....	14
8.2 Tevredenheid en veiligheidsbeleving .....	15
9. Scholing.....	15
10. Kwaliteitszorg en communicatie .....	15
11. Kwaliteitsinterventies .....	17
12. Verantwoording.....	17
12.1 Governance en code 'Goed bestuur' .....	17
12.2 Verantwoordingsdocumenten op schoolniveau .....	18
12.2.1. Schooljaarplan en schooljaarverslag .....	18
12.2.2. Schoolgids.....	18
12.2.3. Schoolondersteuningsprofiel .....	19
12.2.4. ParnasSys MijnSchoolplan en WMK.....	19
12.2.5. Scholen op de kaart en Vensters PO .....	19
12.2.6. Gesprekkencyclus en Flitsbezoeken .....	19
12.2.7. Eigen documenten op schoolniveau .....	19
12.3 Verantwoordingsdocumenten op bestuursniveau .....	20



12.3.1. Verantwoordingsdocumenten op bestuursniveau .....	20
12.3.2. Rapportage en gesprekken voortgang schoolontwikkeling .....	20
12.4 Jaarverslagen en managementrapportages .....	20
12.4.1. Het onderwijsjaarverslag.....	20
12.4.2. Het sociaal jaarverslag.....	20
12.4.3. Managementrapportages.....	21
12.4.4. Het bestuursverslag.....	21
13. Samenvattend .....	22



## Inleiding

Het bevoegd gezag van de Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen (verder SOOOG) is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van haar scholen. Dit gaat dan over materiële kwaliteit, huisvestingskwaliteit, personele kwaliteit en onderwijskwaliteit. In deze notitie geven we als SOOOG nadere uitwerking aan ons beleid betreffende onderwijskwaliteit.

De wet primair onderwijs verplicht scholen een kwaliteitsbeleid te voeren en dit in het schoolplan te beschrijven. Als kwaliteit gaat over de mate waarin scholen er in slagen hun doelen te bereiken, gaat kwaliteitszorg om de zorg voor die kwaliteit. Hoe zorgt de school ervoor dat de gestelde doelen worden bereikt. Hoe lukt het om kwalitatief goed onderwijs te verzorgen. De rol en verantwoordelijkheden van het bevoegd gezag zijn daarbij evident. De Code Goed Bestuur vormt voor ons het referentiekader voor het bestuurlijk handelen. Besturen die de Code Goed Bestuur onderschrijven, beschouwen kwaliteit van onderwijs en leerresultaten als hun kerntaak. Het bestuur en intern toezicht is in ieder geval verantwoordelijk voor:

- Ieder kind het maximale rendement uit zijn of haar mogelijkheden kan halen, doordat hij of zij het best mogelijke onderwijs krijgt
- De scholen adequate leerresultaten boeken

Het bestuur en intern toezicht dragen zorg voor dat de organisatie wordt ingericht op basis van efficiency en effectiviteit ten aanzien van het realiseren van de opdracht. Het bestuursakkoord formuleert afspraken om de prestaties verder te verhogen met prominente aandacht voor de bestuurlijke rol daarin.

In de hier voorliggende notitie wordt het kwaliteitsbeleid van SOOOG op hoofdlijnen uitgewerkt.



## **1. De ambitie van onze organisatie**

SOOOG wenst kwalitatief hoogwaardig openbaar primair onderwijs te verzorgen op al onze scholen, in een veilige omgeving en voor alle kinderen, ongeacht hun achtergrond, levensbeschouwing, (geloofs-)opvatting, cultuur of (individuele) capaciteiten. Daarnaast wil SOOOG haar onderwijskundige en pedagogische kwaliteiten blijven ontwikkelen om kinderen kwalitatief goed onderwijs te en een ononderbroken ontwikkeling te bieden.

### **1.2. Doelen vanuit het strategisch beleid**

De maatschappelijke en regionale ontwikkelingen, de wensen vanuit de samenleving en de uitkomsten van gesprekken met medezeggenschap, management en de Raad van Toezicht hebben geleid tot het Strategisch Beleidsplan met de titel "Ruimte voor morgen". De organisatiewijziging naar individuele integraal kindcentra, meerscholen kindcentra en een speciaal kindcentrum hebben we vastgelegd in ons nieuw strategische beleidsplan. Scholen krijgen de ruimte en tijd om geleidelijk, in samenspraak met alle geledingen, aan dit proces uitvoering te geven. De GMR heeft hieraan haar instemming gegeven. Ons Strategisch Beleid richt zich op vijf focuspunten te weten:

- Elke school een eigen identiteit met ruimte voor verandering: sturen vanuit behoefte ouders, kinderen, omgeving en maatschappij.
- Elk kind een ononderbroken ontwikkelproces door onderwijs en opvang te verbinden.
- Een professionele leercultuur.
- Eén specialistisch (integraal) kindcentrum voor de regio.
- Het expertisecentrum als centrum voor ontwikkeling van het onderwijs, de ondersteuning en de kwaliteit.

Het kind staat altijd centraal bij het vormgeven van goed onderwijs. We hebben vertrouwen in de toekomst. Ons onderwijs is op orde en voldoet aan de kwaliteitsstandaarden en SOOOG is een financieel gezonde organisatie. Wij bieden leerlingen het onderwijs waar ze recht op hebben. We willen ons onderwijs ver(der)gaand uitbouwen en daarin investeren. De strategische focuspunten zijn opgenomen in de nieuwe schoolplannen.

## **2. Kwaliteitszorg; definitie en praktische invulling**

### **2.1 Onderwijskwaliteit: visie op kwaliteit**

We leiden leerlingen op tot zelfstandige burgers die kritisch kunnen denken en zich in een veranderende maatschappij goed kunnen ontwikkelen doordat ze naast de basisvaardigheden zicht hebben op hun eigen talenten en eigenaarschap hebben ontwikkeld. Dit doet iedere school op zijn eigen manier, vanuit zijn eigen visie. We bieden alle leerlingen de basisvaardigheden aan en daarnaast willen we alle leerlingen leren om samen te werken, kritisch te denken, respect te hebben, eigenaarschap te ontwikkelen of uit te breiden. Om dit te bewerkstelligen bieden we goed onderwijs aan dat aansluit bij de onderwijsbehoefte van de leerlingen. Dit vraagt om maatwerk waarbij leerlingen middels activerende instructievormen, passend pedagogisch-didactisch handelen en middels afwisseling in werkvormen de basiskennis aangeboden krijgen die vastgelegd is in de kerndoelen. We



richten ons onderwijs niet alleen op de cognitieve vlakken maar op de brede ontwikkeling van kinderen. Hierbij zien we veiligheid als voorwaarde voor het leren en ontwikkelen van kinderen.

## 2.2 Kwaliteitszorg

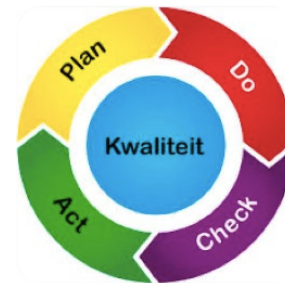
De term kwaliteitszorg kent diverse definitieën en invullingen. Wij hanteren de omschrijving waarin het omschreven wordt als het geheel aan maatregelen waarmee een school op systematische wijze de kwaliteit van het onderwijs in brede zin bepaalt, bewaakt en verbetert. Het is een continu verbeterproces om zodoende aan de kwaliteitseisen te voldoen. Het gaat hierbij dan om de relatie tussen de eigen doelen en ambities, de borging daarvan in beleid, management en processen en de vraag hoe de resultaten zich verhouden tot de gestelde doelen.

In de theorie over kwaliteitszorg worden vier deelgebieden onderscheiden;

- Normstelling  
Hierbij gaat het zowel om externe normen (toezichtkader Inspectie van Onderwijs) als interne normen (ambities/ streefbeelden van de school/organisatie)
- Controle
- Beheersing
- Borging

Bij de kwaliteitszorg zijn er altijd vijf vragen die (in de PDCA cyclys) de basis vormen voor het onderwijs:

1. Doen we de goede dingen?
2. Doen we de dingen goed?
3. Hoe weten we dat?
4. Vinden anderen dat ook?
5. Wat doen we met die wetenschap?



### P: Plan:

- Kwaliteitsbepaling: visie ontwikkelen en doelen stellen – wanneer zijn we tevreden? Beslissen wat er beloofd wordt. Dit wordt uitgewerkt in MijnSchoolplan: het Schoolplan, schooljaarplan, het schoolondersteuningsprofiel enz.
- Kwaliteitsplanning: opschrijven hoe processen verlopen. Formuleren van gewenste resultaten en de wijze waarop getoetst wordt of het gewenste resultaat is bereikt. Dit wordt gedaan in de actieplannen die bij de doelen beschreven worden.

### D: Do:

- Kwaliteitsbeheersing: afspraken uitvoeren. Doen wat is opgeschreven. Dit wordt systematisch bijgehouden in het schooljaarplan d.m.v. actieplannen en tussentijdse evaluaties.



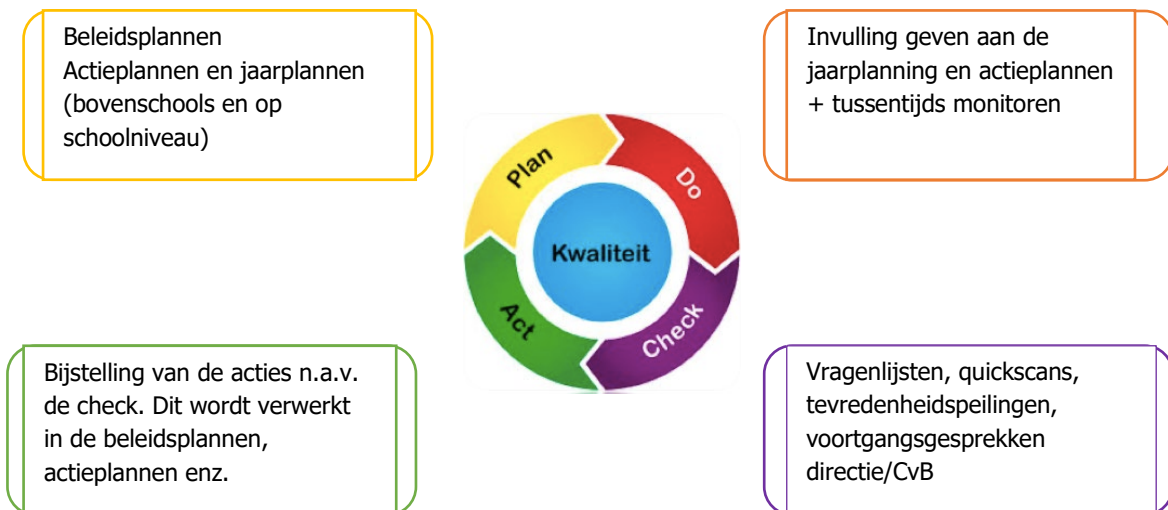
### C: Check:

- Kwaliteitsbewaking: nagaan of beleidsvoornemens geslaagd zijn. Het organiseren van feedback en daarop reflecteren. Hiertoe worden tevredenheidspeilingen uitgezet onder ouders, leerlingen en medewerkers. Daarnaast worden er panelbijeenkomsten georganiseerd om de uitkomsten verder toe te lichten of te verduidelijken. Sinds 2019 werken we met Parnassys WMK. Hierin kunnen tevredenheidspeilingen worden uitgezet, maar ook quick scans en kwaliteitskaarten gericht op gestelde doelen. Op deze wijze kan er tussentijds gecontroleerd worden in hoeverre de gestelde doelen behaald zijn en kunnen de verschillende peilingen naast elkaar worden gelegd en vergeleken worden.

Tevens worden de resultaten van het onderwijs bewaakt. Dit gebeurt in de schoolrapportage waarin de resultaten vergeleken worden met de gestelde doelen, met het landelijk gemiddelde en met een vergelijkbare school. Op basis daarvan kan het handelen verder afgestemd worden. De schoolrapportage staat centraal in het tweede voortgangsgesprek tussen de schoolleider en het bestuur. Hierin wordt de schoolontwikkeling besproken, waarbij de kwaliteit en de resultaten centraal staan. Vanuit de bovenschoolse kwaliteitszorg worden alle schooldocumenten door de directeur expertisecentrum gelezen en van feedback voorzien.

### A: Act:

- Bijstelling: wat kan en moet beter. Borgen en bijstellen, waarna aan de volgende verbetering begonnen kan worden.



Praktische invulling:

De kwaliteitszorg wordt gepland in een 4-jarige cyclus (gekoppeld aan het schoolplan), die uiteenvalt per schooljaar. De school maakt gebruik van de volgende (plannings)documenten: schoolplan, schooljaarplan incl. schooljaarverslag, schoolgids, schoolrapportage, beleidsnotities, borgingsdocumenten, verbeterplannen (gekoppeld aan het schooljaarplan) en het Schoolondersteuningsprofiel (SOP).

Voor het bepalen van de kwaliteit worden er jaarlijks afspraken gemaakt over het afnemen van de methode gebonden en de niet-methode gebonden toetsen, vastgelegd in een toetskalender. De toetsuitslagen (methode-onafhankelijk) worden geregistreerd (in ieder geval in ParnasSys), geanalyseerd en er worden conclusies aan verbonden.

Ontwikkelingsafspraken omtrent de ondersteuning zijn opgenomen in het SOP.

De school richt zich voortdurend op de kwaliteit van alle onderwijsactiviteiten. De school weet waarom die activiteiten er zijn, hoe ze plaatsvinden, met welke hulpmiddelen en door wie en wanneer ze uitgevoerd worden. De school moet daarbij alle belangrijke betrokkenen zicht geven op de kwaliteit die nagestreefd en gerealiseerd wordt.

Ons uitgangspunt als bevoegd gezag van S000G is dat onze scholen in ieder geval voldoen aan de hieronder genoemde indicatoren, zij geven scholen en bevoegd gezag richting bij het vormgeven van de zorg voor kwaliteit:

- De school heeft inzicht in de verschillen in onderwijsbehoeften van haar leerlingenpopulatie
- De school evalueert meerdere keren per jaar systematisch de kwaliteit van haar opbrengsten
- De school evalueert regelmatig het leren en onderwijzen (didactisch handelen)
- De school werkt planmatig en cyclisch aan verbeteractiviteiten
- De school borgt de kwaliteit van leren en onderwijzen
- De school rapporteert aan belanghebbenden over de gerealiseerde kwaliteit van leren en onderwijzen
- De school waarborgt de sociale veiligheid van leerlingen en medewerkers

Op basis van deze indicatoren formuleren we uitgangspunten voor scholen en bevoegd gezag.

Scholen voldoen aan de volgende vier voorwaarden:

- De schoolleiding stuurt de kwaliteitszorg aan
- De kwaliteitszorg is verbonden met de visie op leren en onderwijzen, zoals geformuleerd in het schoolplan
- De schoolleiding zorgt voor een professionele schoolcultuur en kwaliteitscultuur
- Bij de zorg voor kwaliteit zijn schoolleiding, medewerkers, leerlingen, ouders/verzorgers, de directeur expertisecentrum en bevoegd gezag betrokken





Het bevoegd gezag voldoet aan de volgende vier voorwaarden:

- Het College van Bestuur en de directeur expertisecentrum sturen de bovenschoolse kwaliteitszorg aan
- De kwaliteitszorg is verbonden met de visie op leren en onderwijzen zoals geformuleerd in het stichtingsbeleid (Strategisch beleid)
- Het College van Bestuur zorgt voor een professionele stichtingscultuur
- Bij de zorg voor kwaliteit zijn medewerkers, schoolleiding, GMR en bestuur betrokken

SOOOG vindt dat het bij kwaliteitszorg niet alleen gaat om het verzamelen van informatie en hanteren van instrumenten. Het gaat bovenal om het analyseren van de verkregen gegevens en het daaraan koppelen van een waardeoordeel, vertaald in vervolgacties die zijn afgestemd op de doelgroep, kortom het toepassen van de PDCA cyclus. Daarbij vinden we dat kwaliteit van de school in hoge mate beïnvloed wordt door de volgende factoren:

- Visie – de school (stichting) heeft een duidelijke onderwijsvisie (zie hierboven) en draagt deze in gezamenlijkheid uit
- Competenties medewerkers – de school (stichting) heeft gemotiveerde en betrokken medewerkers
- Directie – de school (stichting) heeft een betrokken en deskundige directie
- Verantwoording – de school (stichting) is transparant en verantwoordt wat ze doet
- Communicatie – de school (stichting) kent een heldere overlegstructuur en goede informatievoorziening
- (Kwaliteit)Cultuur – de school (stichting) wordt gekenmerkt door een goede veilige sfeer waarbinnen iedereen zijn of haar rol kent en de daarbij behorende verantwoordelijkheden neemt
- Ouders – de school (stichting) en ouders zien elkaar als partners in opvoeding en onderwijs
- Ontwikkeling – de school (stichting) werkt voortdurend aan ontwikkeling en groei van leerlingen en medewerkers

Samenvattend betekent kwaliteit voor SOOOG “de goede dingen zeggen en doen (doeloriëntatie), de dingen goed doen (tevredenheidsoriëntatie), checken of dit klopt en eventueel aanpassen”. Heldere, aanvaardbare en aanvaarde doelen enerzijds en normerende uitspraken anderzijds bepalen de kwaliteit. Doelen en normen worden bepaald door de organisatie zelf (alle medewerkers), haar opdrachtgevers/ klanten en de wetenschap.

### **3. Kwaliteitsinstrumenten**

#### **3.1 Werken met Kwaliteit (WMK)**

SOOOG maakt op al haar scholen gebruik van een instrument bij het verkrijgen van zicht op de kwaliteit van het onderwijs en het verkrijgen van meningen van allen die betrokken zijn bij het onderwijs. Met ingang van het schooljaar 2019-2020 is het kwaliteitsinstrument “WMK” ingevoerd. Dit instrument is volledig geïntegreerd binnen ParnasSys. WMK maakt



optimaal gebruik van de reeds beschikbare data binnen ParnasSys. Het instrument verbindt kwaliteitszorg, schoolontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling op logische wijze met elkaar en maakt een vertaling naar het schoolplan, schooljaarplan en het schooljaarverslag. Met behulp van de verschillende functionaliteiten die WMK biedt, krijgen we antwoord op de belangrijkste kwaliteitszorgvragen:

- Doen we de goede dingen?
- Doen we de goede dingen goed?
- Wat vinden anderen daarvan?
- Levert het ook het gewenste resultaat op?
- Wat doen we met die kennis?

In "WMK" komen de volgende kwaliteitsdomeinen aan de orde:

- Ontwikkeling; waaronder: basiskwaliteit, Quick-Scans en een schooldiagnose. Middelen om inzicht te krijgen in de basiskwaliteit en de kwaliteit van de eigen kwaliteitsaspecten.
- Vragenlijsten: om de tevredenheid van ouders, leerlingen en leerkrachten te meten.
- Veiligheid: een instrument om de veiligheid te meten en een veiligheidsplan op te stellen.
- Personeelsbeleid; waaronder: een POP, een bekwaamheidsdossier en mogelijkheden om schoolleiders en medewerkers te beoordelen.
- Monitor: instrumenten om de resultaten van de school vast te stellen en instrumenten om kengetallen met betrekking tot personeelsbeleid en veiligheid vast te stellen.

De verkregen gegevens uit WMK bieden input voor het schoolplan, schooljaarplan, schooljaarverslag en het schoolondersteuningsplan. De beschreven doelen kunnen gemonitord worden in de omgeving van WMK en MijnSchoolplan.

Het CvB kan real time inkijken in zowel ParnasSys. Het CvB doet dit o.a. omdat zij eindverantwoordelijk is voor de kwaliteit van onderwijs binnen de organisatie.

## 3.2 MijnSchoolplan

MijnSchoolplan is een omgeving binnen ParnasSys waarin scholen hun schoolplan, schooljaarplan, schoolondersteuningsprofiel, schoolrapportage, NPO plan, veiligheidsplan en burgerschapsplan kunnen vormgeven. Hierbij kunnen zij gebruik maken van de data uit het kwaliteitsinstrument WMK. Zo kunnen bijvoorbeeld de evaluaties van ouders, medewerkers en directie omtrent het begrip 'kwaliteitszorg' naast elkaar worden gelegd en vergeleken.

In het schooljaarplan worden jaarlijks doelen geformuleerd. Deze doelen zijn voor zowel de schoolleiding als de intern begeleider zichtbaar. De gestelde doelen kunnen uitgewerkt worden in een verbeterplan waarin de school systematisch kan laten zien hoe er aan het doel gewerkt wordt.



De voortgang op de gestelde doelen kan tussentijds gemonitord worden en is inzichtelijk door middel van parameters.

### **3.3 Kwaliteitskalender**

De scholen krijgen jaarlijks een kwaliteitskalender aangereikt waarin alle aspecten rondom de kwaliteitszorg beschreven staan. Daarnaast is er ruimte om als school zelf aanvullingen hierop te plaatsen.

## **4. Uitgangspunten bij het vormgeven van de kwaliteitszorg**

Bij het vormgeven van kwaliteitszorg is het van belang de volgende uitgangspunten in acht te nemen:

- Het primaire proces is de basis. Kwaliteitszorg hoort haar basis te hebben in het primaire proces: het bieden van onderwijs. De aandacht voor het pedagogisch en didactisch handelen van alle medewerkers en met name voor het leren van de leerlingen is fundamenteel voor kwaliteitszorg. Voortbouwend op deze basis richt kwaliteitszorg zich op alle beleidsterreinen en de samenhang daartussen. Dat is een zaak van alle bij de school betrokken geledingen: schoolleiding, medewerkers, ouders, leerlingen en bevoegd gezag. Kwaliteitszorg is van iedereen!
- Interne kwaliteitszorg is het vertrekpunt, maar is niet voldoende. Het is noodzakelijk dat de school en daarbinnen individuen en teams het eigen handelen evalueren en op grond daarvan veranderingen aanbrengen. De inhoud en opbrengsten van de activiteiten moeten ook extern getoetst worden. Een extern oordeel kan gegeven worden door o.a. deskundigen, collega's van andere scholen, onderwijsinspectie. Audits, visitatie, collegiale consultatie zijn daarbij voorbeelden van voor de hand liggende instrumenten en worden alle drie binnen SOOOG toegepast. De school bepaalt vervolgens, in overleg met bevoegd gezag, wat ze met het externe oordeel doet. In het geval dat het gaat om een negatief deugdelijkheidsoordeel van de onderwijsinspectie is de school zonder meer gebonden uitvoering te geven aan voorgestelde verbeteractiviteiten.
- Het zodanig inrichten van het onderwijs dat de leerlingen een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen, het afstemmen van het onderwijs op de voortgang in de ontwikkeling van de leerlingen en het uitvoeren van de verbetermaatregelen op basis van het kwaliteitszorgsysteem kunnen alleen gerealiseerd worden door personeel dat professioneel is en blijft. Hiermee wordt uitdrukking gegeven aan het feit dat het personeel zijn bekwaamheid onderhoudt en uitbreidt, maar ook aan het feit dat het daarbij gaat om een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de



schoolleiding en het team, passend in het beleid van de school. Het bevoegd gezag moet zijn personeel ook daadwerkelijk in staat stellen tot dat onderhoud.

Op de scholen van SOOOG wordt kwaliteitszorg altijd gekoppeld aan schoolontwikkeling.

## 4.1 Indicatoren

De kwaliteitszorg op onze scholen voldoet aan de eisen die de rijksoverheid (gecontroleerd door de onderwijsinspectie) aan onze scholen stelt. De volgende indicatoren geven ons richting bij het vormgeven aan de zorg voor kwaliteit:

- De school heeft inzicht in de eigen uitgangssituatie
- De school heeft haar doelen geformuleerd
- De school evalueert systematisch de kwaliteit van haar opbrengsten en van het onderwijs en leren
- De school werkt gericht aan verbetering van de kwaliteit van haar onderwijs
- De school legt verantwoording af aan belanghebbenden over de gerealiseerde onderwijskwaliteit
- De zorg voor kwaliteit is systematisch
- Het schoolplan voldoet aan de wettelijke voorschriften
- De schoolgids voldoet aan de wettelijke voorschriften

De onderwijsinspectie gebruikt bij het kwaliteitsaspect 'opbrengsten' zeven indicatoren:

1. De resultaten van de leerlingen aan het eind van de basisschool liggen ten minste op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie mag worden verwacht.
2. De resultaten van de leerlingen voor Nederlandse taal en voor rekenen en wiskunde tijdens de schoolperiode liggen ten minste op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie mag worden verwacht.
3. De leerlingen doorlopen in beginsel de school binnen de verwachte periode van 8 jaar.
4. Leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften ontwikkelen zich naar hun mogelijkheden.
5. De sociale competenties van de leerlingen liggen op een niveau dat mag worden verwacht.
6. De adviezen van de leerlingen voor het vervolgonderwijs zijn in overeenstemming met de verwachtingen op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie.
7. De leerlingen functioneren naar verwachting in het vervolgonderwijs.

## 4.2 Ondersteuning kwaliteitszorg

Alle scholen worden sinds schooljaar 2019-2020 ondersteund in de kwaliteitszorg door de directeur expertisecentrum. Deze ondersteuning is zowel preventief als curatief. Zij geeft feedback op alle schooldocumenten, helpt scholen bij het toepassen van de PDCA cyclus in



de kwaliteitszorg, ondersteunt scholen bij verbeteracties en verbeterplannen en stemt de ondersteuning vanuit het expertisecentrum af op de ontwikkelingen binnen de verschillende scholen. Naast de kwaliteitszorg valt scholing en ondersteuning ook onder haar verantwoordelijkheid. Daarnaast is ze betrokken bij de nabesprekingen van de interne audits, bij de stuurgroep Parnassys en gesprekspartner in de gesprekken rapportage schoolontwikkelingen en de formatiebesprekingen met de schoolleiding. Op deze manier kan er strategisch kwaliteitsmanagement plaatsvinden.

## 5. Professionele kwaliteitscultuur

Binnen een schoolorganisatie met een professionele kwaliteitscultuur zijn kwaliteit en professionaliteit leidend. Daarnaast heerst er een verbetercultuur die zich kenmerkt door de drive om de kwaliteit van het onderwijs te willen verbeteren en om vernieuwingen door te willen voeren. Iedere medewerker neemt daarbij de verantwoordelijkheid voor zijn of haar eigen functioneren, maar ook voor de organisatie als geheel. De kern van de professionele organisatie zit in het uitgangspunt dat iedereen gelijkwaardig is als mens, maar als professional niet iedereen gelijk is, de "erkende ongelijkheid". Hiermee wordt onderkend dat ieders kwaliteiten op een verschillend vlak liggen. Het is echter de uitdaging om ieders kwaliteiten in beeld te hebben en er optimaal gebruik van te durven maken. Daarnaast is en blijft iedereen in ontwikkeling en worden de verantwoordelijkheden zo laag als mogelijk in de organisatie belegd.

In de professionele kwaliteitscultuur is veel aandacht voor samenwerken en leren in teams. Naast feedback op zakelijke effectiviteit (resultaten) is er ook feedback op sociale effectiviteit: hoe goed werk je samen. Er is een gezamenlijke focus, het is duidelijk wat de organisatie wil bereiken.

In schooljaar 2021-2022 is de opstart gedaan naar een professionele leergemeenschap/leerteam rondom Rekenen. In schooljaar 2022-2023 wordt dit uitgebreid met een leerteam Het Jonge Kind.

## 6. Kwaliteitszorg en medewerkers

Kwaliteit maak je samen. Het primaire proces vormt de basis voor kwaliteitszorg. Alle medewerkers geven daadwerkelijk invulling aan kwaliteit in de dagelijkse lespraktijk. Kwaliteitszorg doe je samen en daarbij is het zaak manieren te zoeken om leraren te betrekken bij kwaliteitszorg. SOOOG wil dat realiseren door:

- Het betrekken van medewerkers bij kwaliteitszorg op schoolniveau. Door medewerkers en teams te betrekken bij het plannen en uitvoeren van zelfevaluaties, audits, quick scans en tussentijdse resultaten wordt het denken over kwaliteit en kwaliteitsindicatoren gestimuleerd. Hetzelfde geldt voor conclusies trekken uit verkregen gegevens. Daardoor ontstaat commitment voor verbetertrajecten en krijgen veranderingen meer betekenis. Door middel van Parnassys MijnSchoolplan en Parnassys WMK is het mogelijk om tussentijds te bekijken in hoever de gestelde



doelen behaald zijn. Dit zorgt voor een grote betrokkenheid bij de realisatie van de gestelde doelen.

- In het samenstellen en afnemen van tevredenheidspeilingen krijgen medewerkers de gelegenheid zich uit te spreken over bestaand beleid en het aanleveren van suggesties voor kwaliteitsverbetering.
- Zelfevaluatie op medewerkersniveau. SOOOG vindt zelfevaluatie van medewerkers een vanzelfsprekend proces dat past binnen een professionele onderwijscultuur. Zelfevaluatie wordt o.a. gerealiseerd door:
  - Collegiale consultatie. Medewerkers kunnen bij elkaar lessen observeren en gerichte feedback geven en krijgen. Belangrijk is dat de nadruk ligt op van elkaar leren en niet op beoordelen. Collegiale consultatie heeft een belangrijke plaats gekregen binnen de professionele cultuur (Strategisch beleidsplan; ruimte voor morgen).
  - Leerlingen te betrekken bij de evaluatie en het eigenaarschap van leerlingen te vergroten. Als medewerkers de mening van hun leerlingen vragen en deze activiteit systematisch plaats vindt, wanneer vooral duidelijke doelen zijn geformuleerd, dan vormt dit een onderdeel van kwaliteitszorg. Steeds meer scholen starten bijvoorbeeld met klassenvergaderingen.
  - Werken met een kijkwijzer vanuit WMK. SOOOG maakt gebruik van een uniform meetinstrument dat gebaseerd is op de indicatoren van de inspectie en dat jaarlijks wordt afgenomen bij elke leraar. De kijkwijzer is zowel een meet- als ontwikkelinstrument.
  - Kwaliteitszorg en personeelsbeleid. Wanneer dit op een goede manier wordt ingevuld, vindt regelmatig zelfevaluatie en reflectie op het eigen handelen van alle medewerkers plaats in gesprekken met de leidinggevende. Leidend in deze is de door SOOOG vastgestelde gesprekscyclus. Uitgangspunt is dat het individueel handelen en individuele ontwikkeldoelen expliciet gerelateerd zijn aan de kwaliteitsdoelen en de ambitie van de school (organisatie). De schoolleiding voert voortgangsgesprekken met de individuele teamleden met betrekking tot de uitvoering van de opgestelde planning. Daarnaast vinden er vanuit de gesprekkencyclus functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken plaats. Tevens schrijven alle leerkrachten een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP). De evaluatie van het gehele jaar wordt meegenomen in het team-eindgesprek. In het eerste voortgangsgesprek van het schooljaar wordt het nieuwe POP van het schooljaar besproken.

## 7. Kwaliteitszorg en ouders

In kwaliteitszorg worden ouders vooralsnog meestal gezien als klant. Aan hen wordt gevraagd een oordeel te geven over de kwaliteit van de school. SOOOG wil ouders ook zien als partner bij het verbeteren van kwaliteit. Hieronder een korte toelichting op beide rollen:

- Ouders als klant. SOOOG ziet wensen van ouders op leerling- en schoolniveau als belangrijke input voor kwaliteitsverbetering. Wettelijk moet het oordeel van ouders



over de kwaliteit van de school regelmatig worden vastgesteld. In de meeste zelfevaluaties betrekken scholen ouders als respondent. Het komt de kwaliteit van de school ten goede als ouders hun rol als kritische consument kunnen vervullen.

- Ouders als partner in kwaliteitszorg. Door ouders te zien als partner kan de school een aanzienlijke kwaliteitssprong maken. SOOOG stelt zich ten doel dat scholen systematisch gebruik maken van ouders om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Voordeel van afstemming tussen ouders en school is dat er meer duidelijkheid ontstaat over wederzijdse verwachtingen in deze.

## 8. Zelfevaluatie

Zelfevaluatie is een onmisbaar onderdeel van kwaliteitszorg. Het betekent zoveel als 'een door de school geïnitieerde procedure om het eigen functioneren te beschrijven en te beoordelen'. Zelfevaluatie betekent een onderzoek naar de mate waarin de doelen van de school zijn behaald. Zelfevaluatie vormt de belangrijkste stap in de kwaliteitscyclus om verbeteringen in de school te verduurzamen. De kwetsbaarheid van scholen vermindert als ze in staat zijn hun eigen kwaliteit op betrouwbare wijze te bewaken. Zelfevaluatie is een proces waarbij op basis van een referentiekader systematisch en volgens bepaalde werkwijze informatie wordt verzameld over doelstellingen en functies van de organisatie. Zelfevaluatie is een proces van breed om je heen kijken om ervoor te zorgen dat de aansluiting tussen onderwijs, de eigen ambities en de eisen die belanghebbende partijen stellen optimaal blijven. Het positieve effect van zelfevaluatie is dat er een dialoog op gang komt. Scholen vullen jaarlijks een zelfevaluatie in van de basiskwaliteit. Deze is gekoppeld aan de indicatoren die de inspectie hanteert. Deze zelfevaluatie vormt een start van de PDCA cyclus. Eventuele zorgen worden uitgewerkt in een verbeterplan en verwerkt in de jaarplannen. Parnassys WMK biedt scholen de mogelijkheid om tussentijds (zelf) te evalueren op gestelde (jaar)doelen en hierbij betrokkenen uit te nodigen om hier ook een bijdrage aan te leveren.

### 8.1 Auditing en visitatie

Om praktische invulling te geven aan de hierboven beschreven zelfevaluatie maakt SOOOG gebruik maken van de instrumenten auditing en visitatie.

Binnen SOOOG is een team geschoold om audits af te nemen. Zij bezoeken periodiek SOOOG scholen en voeren een evaluatie uit. Deze (zelf)evaluatie zal dan leiden tot inzicht en overzicht, tot dialoog en tot bijstelling en verbetering. Auditing wordt zo ingezet als een standaard kwaliteitsinstrument binnen de cyclus van onze kwaliteitszorg. Met ingang van schooljaar 2020-2021 sluit de directeur expertisecentrum aan bij de nabesprekingen van de afgenomen audits als onderdeel van de bovenschoolse kwaliteitszorg.

Visitatie is een middel waarbij het CvB het besluit kan nemen om een externe partij te benaderen om de kwaliteit of facetten van de kwaliteit van het onderwijs op een of meerdere SOOOG-scholen in beeld te brengen. De visitatie zal ook leiden tot inzicht en overzicht, tot dialoog en tot bijstelling en verbetering. Visitatie is een incidenteel middel om kwaliteit te versterken.



## 8.2 Tevredenheid en veiligheidsbeleving

Middels het uitzetten van vragenlijsten binnen WMK wordt de tevredenheid (van de medewerkers, de leerlingen en de ouders) in kaart gebracht. Naar aanleiding van de analyse van de uitkomsten van deze vragenlijsten worden verbeterpunten of een verbeterplan opgesteld en beschreven in het schooljaarplan.

SOOOG-breed is gedurende het schooljaar 2015-2016 een start gemaakt met een aantal acties om beleid betreffende sociale veiligheid verder (door) te ontwikkelen en te implementeren. Zo heeft er een herijking van het veiligheidsbeleid plaatsgevonden en is het bestaande beleid aangepast aan de nieuwe wetgeving. De beleidsnotitie "Sociale Veiligheid" is naar de scholen gestuurd. De scholen hebben op basis van deze notitie dit beleid uitgewerkt in schoolspecifiek beleid. Alle SOOOG-scholen hebben een coördinator sociale veiligheid (Veiligheidscoördinator) aangesteld. Jaarlijks wordt de veiligheidsbeleving van al onze leerlingen gemonitord en middels een vragenlijst in kaart gebracht. Een tweejaarlijkse monitoring zal bij de ouders en de leerkrachten plaatsvinden. Na analyse van de uitkomsten van deze vragenlijsten zal dit leiden tot verbeterpunten of tot een verbeterplan. Of deze acties dan daadwerkelijk tot verbeteringen hebben geleid kan op het volgende moment van monitoren worden vastgesteld. Ook hier werken we dan middels een cyclisch verbetertraject. De voortgang van dit traject wordt beschreven in ParnassysMijnSchoolplan en in het schooljaarplan.

## 9. Scholing

Het scholingsbeleid binnen SOOOG kenmerkt zich door:

- Kwaliteitsverbetering
- Professionalisering
- Taak- en functiedifferentiatie
- Flexibiliteit en duurzaamheid

De SOOOG Academie organiseert het overgrote deel van de scholing voor onze personeelsleden. SOOOG Academie vormt niet een op zichzelf staand doel, maar is vooral in zijn uitwerking en aanbod een middel om uitvoering van strategisch beleid, scholingsbeleid, kwaliteitsbeleid en personeelsbeleid te versterken. Sinds 2019-2020 valt de SOOOG Academie onder verantwoordelijkheid van de directeur expertisecentrum. Zij levert vanuit het strategisch beleid en vanuit schoolspecifieke doelen input aan de SOOOG Academie. Daarnaast adviseert zij scholen rondom scholing vanuit de kwaliteitszorg.

## 10. Kwaliteitszorg en communicatie

Vanaf schooljaar 2019/2020 heeft SOOOG een beleidsmedewerker/directeur aangesteld die naast de coördinatie van het expertisecentrum en de SOOOG Academie, de kwaliteitszorg binnen SOOOG op zich neemt. Hiermee krijgt het expertisecentrum een spilfunctie binnen de organisatie; ontwikkeling, ondersteuning en kwaliteit. Zij is onderdeel van het MT en sluit aan bij het IB netwerk. Daarnaast onderhoudt zij de contacten met het samenwerkingsverband.





De kwaliteitszorg vormt een belangrijk onderdeel van de voortgangsgesprekken met directeuren. In deze gesprekken wordt de voortgang en kwaliteitszorg van de verschillende scholen besproken. De directeur expertisecentrum, het College van Bestuur en de betreffende directeur zijn de gesprekspartners in dit gesprek. Desgewenst kan de directeur collega's zoals de IB-er uitnodigen voor dit gesprek.



## 11. Kwaliteitsinterventies

Het kan nodig zijn dat er op schoolniveau maar ook op individueel medewerkersniveau interventies moeten worden uitgevoerd. Indien er, op wat voor manier dan ook, signalen en zorgen bij het CvB binnen komen, kan het CvB in nauwe samenwerking en in overleg met de schoolleiding het besluit nemen dat het nodig is om te interveniëren. Signalen kunnen hun oorsprong vinden in de kwaliteit van onderwijs, leerkrachtgedrag, veiligheid etc. Daarnaast kunnen klachten aanleiding geven tot een vorm van interventie.

Alle interventies zijn maatwerk en erop gericht een positieve bijdrage te leveren aan de kwaliteit van onderwijs aan kinderen, hetgeen inhoudt dat er altijd uiterst zorgvuldig maar bovenal ook adequaat gehandeld dient te worden. Het CvB zal altijd eerst het gesprek aangaan met de desbetreffende schoolleiding en, indien wenselijk, ook met de schoolcoördinator en de medezeggenschap. Naar aanleiding van dit gesprek en afhankelijk van de aard van het ontstane probleem kan het CvB het besluit nemen om een school bijv. te laten visiteren. Een extern bureau kan dan een visitatie uitvoeren om mogelijke problemen inzichtelijk te maken. Een dergelijke visitatie zal dan altijd leiden tot vervolgstappen in de vorm van gesprekken met het team, de medezeggenschap en eventueel alle ouders. Ook het komen tot een verander- of verbetertraject kan een van de vervolgstappen zijn, hetgeen dan beschreven zal worden in een verander- of verbeterplan. De individuele leerkrachten zal om 100% commitment worden gevraagd en de ouders om ondersteuning voor het plan. Naast kwaliteitsinterventies op schoolniveau kunnen er ook interventies plaatsvinden op individueel niveau. Ook hier kan het CvB een beroep doen op externe ondersteuning, coaching en/of begeleiding.

Binnen de organisatie zijn de volgende afspraken met betrekking tot interventies:

- Iedere school laat minimaal eens per vier jaar een interne audit afnemen.
- Als de leeropbrengsten twee jaar achter elkaar achter blijven, wordt er een externe audit afgenomen.
- Scholen die een risico vormen, worden begeleid door de directeur expertisecentrum.
- Alle starters worden begeleid door de interne coach.

## 12. Verantwoording

### 12.1 Governance en code 'Goed bestuur'

De kerntaken van governance zijn sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoording afleggen. De drie belangrijkste actoren zijn als het om governance gaat: de schoolleiding, het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Ieder draagt op eigen wijze verantwoordelijkheid voor onderwijskwaliteit. In ons handboek Governance hebben wij het sturen en toezien op onderwijskwaliteit vastgelegd. Op transparante wijze wordt duidelijk gemaakt wie verantwoordelijk is, waarvoor, en hoe dit wordt gecontroleerd. Het College van Bestuur heeft een integrale eindverantwoordelijkheid voor de goede gang van zaken binnen de stichting en werkt collegiaal samen op basis van een portefeuillevaardeling. De code 'Goed bestuur', van de PO-Raad, zoals deze sinds 1 augustus 2012 van kracht is, beschrijft de



spelregels voor bestuur en toezicht en de eisen die daaraan mogen worden gesteld. Onder “good governance” verstaan wij drie essentiële, met elkaar verbonden principes voor de organisatie als geheel en haar individuele medewerkers:

- Het afleggen van rekenschap
- Het leren en verbeteren
- Het behoud van draagvlak bij de stakeholders

De schoolleiding is binnen de vastgestelde richtlijnen, kaders en het vastgestelde beleid, verantwoordelijk voor de uitvoering van jaarplannen die door het College van Bestuur zijn goedgekeurd. Hierover legt hij/zij periodiek verantwoording af aan het College van Bestuur. Het College van Bestuur legt op haar beurt verantwoording af aan de Raad van Toezicht en de omgeving, waaronder de gemeenteraden (als extern toezichthouder van het openbaar onderwijs). De organisatie- en managementstructuur worden met de drie formele bestuursorganen – CvB, RvT en (P)GMR – in samenspel met de schoolleiding ingevuld. Hiertoe worden verschillende overlegorganen gehanteerd.

Op schoolniveau legt de leerkracht verantwoording af aan de schoolleiding over de werkzaamheden in het leslokaal en de opbrengsten van de leerlingen. Binnen onze kwaliteitszorgsystematiek maken we voor het afleggen van verantwoording gebruik van een aantal documenten. Deze documenten worden hieronder kort beschreven.

Het College van Bestuur van SOOOG is als bevoegd gezag verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs in de meest brede zin. Hierover legt zij verantwoording af aan diverse belanghebbenden, waaronder ouders en onderwijsinspectie.

## **12.2 Verantwoordingsdocumenten op schoolniveau**

### **12.2.1. Schooljaarplan en schooljaarverslag**

Iedere school stelt doelen op voor een nieuw schooljaar. Die doelen worden geformuleerd aan de hand van het strategisch beleid, ontwikkelingen in het onderwijs, analyses van de resultaten, de zelfevaluatie en de tevredenheidsspeilingen. Gedurende het schooljaar wordt de voortgang op deze gestelde doelen systematisch bijgehouden. De evaluatie en procesbeschrijving hiervan vormt het schooljaarverslag.

De analyses en evaluaties leiden tevens tot conclusies en consequenties voor het toekomstig beleid van de school en leveren zo input voor het nieuwe Schooljaarplan. Het schooljaarplan inclusief evaluatie dient tevens als een verantwoordingsdocument richting het schoolbestuur.

### **12.2.2. Schoolgids**

De schoolgids bevat voor ouders en verzorgers informatie over de werkwijze van de school en bevat o.a. informatie over de doelen van het onderwijs en de resultaten die met het onderwijsleerproces worden bereikt. De bereikte resultaten worden beschreven, waarbij ook de context waarin de bedoelde resultaten dienen te worden geplaatst wordt vermeld. Op deze wijze is ook de schoolgids een verantwoordingsdocument.



### **12.2.3. Schoolondersteuningsprofiel**

De school stelt jaarlijks het schoolondersteuningsprofiel bij. Hierin wordt beschreven op welke wijze de school inhoud geeft aan de basisondersteuning en welke vorm van extra ondersteuning geboden kan worden. Aangezien dit ook onderdeel is van de kwaliteitszorg en middels een PDCA cyclus werkt, worden hiervoor ook jaarlijks doelen geformuleerd. In dit document zijn tevens taken en verantwoordelijkheden van directie, IB en teamleden rond de ondersteuning opgenomen. Het SOP beschrijft de manier waarop de ondersteuning is georganiseerd en hoe de school invulling geeft aan haar zorgplicht en aan passend onderwijs voor iedere leerling. Het SOP geeft ook aan welke problematiek bij leerlingen de school kan handelen en waar en wanneer de grenzen van de zorg zijn bereikt. Het SOP wordt jaarlijks geactualiseerd en vormt de basis voor het handelen binnen de school. Naast de borging 'op papier', zorgt de school voor borging van de kwaliteit van het onderwijsleerproces door het houden van klassenconsultaties door de schoolleiding en intern begeleider o.a. met behulp van de kijkwijzer. De klassenconsultaties leiden tot acties op schoolniveau (acties zijn gericht op het handelen van de leerkracht in de klas).

### **12.2.4. ParnasSys MijnSchoolplan en WMK**

De scholen kunnen ParnasSys en ParnasSysWMK niet alleen gebruiken om de kwaliteit van onderwijs in beeld te brengen, te volgen en te verbeteren, men kan deze programma's tevens gebruiken om de kwaliteit van het onderwijs te verantwoorden richting het College van Bestuur. Het CvB kan real time inkijken in zowel ParnasSys als ParnasSysWMK. Het CvB doet dit o.a. omdat zij eindverantwoordelijk is voor de kwaliteit van onderwijs binnen de organisatie.

### **12.2.5. Scholen op de kaart en Vensters PO**

Alle SOOOG-scholen zijn aangemeld bij Vensters PO en zijn in een vergevorderd stadium om de schoolspecifieke pagina's van "Scholen op de kaart" te vullen. Het is wel zaak dat onze scholen de informatie zo actueel mogelijk houden. De webpagina's van "Scholen op de kaart" zijn algemeen toegankelijk en verstrekken onder andere (aspirant)ouders informatie over het beleid van de school, de resultaten van het onderwijs van de school, de manier waarop de school omgaat met sociale veiligheid, etcetera.

### **12.2.6. Gesprekkencyclus en Flitsbezoeken**

Jaarlijks worden meerdere gesprekken tussen medewerker en leidinggevende gevoerd. Met ingang van schooljaar 2021-2022 wordt met alle medewerkers Het Goede Gesprek gevoerd. Daarnaast worden alle leerkrachten meerdere keren per jaar bezocht door de schoolleider middels een flitsbezoek (zie kwaliteitskalender). Incidenteel kan er nog gebruik worden gemaakt van beoordelingsgesprekken.

### **12.2.7. Eigen documenten op schoolniveau**

Het is de scholen vrij om zelf documenten te ontwikkelen waarin zij zich intern en extern verantwoorden. Dit kunnen ook publicaties op de eigen website zijn.



## **12.3 Verantwoordingsdocumenten op bestuursniveau**

### **12.3.1. Verantwoordingsdocumenten op bestuursniveau**

Het College van Bestuur van SOOOG is als bevoegd gezag verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs in de meest brede zin. Hierover legt zij verantwoording af aan diverse belanghebbenden, waaronder ouders en onderwijsinspectie.

### **12.3.2. Rapportage en gesprekken voortgang schoolontwikkeling**

Het College van Bestuur voert samen met de directeur expertisecentrum twee keer per jaar op basis van de aangeleverde voortgangsrapportages over de schoolontwikkeling voortgangsgesprekken met de schoolleiding (rapportage schoolontwikkeling). Tijdens deze gesprekken bespreken we niet alleen de actuele schoolontwikkeling en voortgang van de scholen, maar ook de opbrengsten, het verzuim, de effecten van het personeelsbeleid en overige domeinen vanuit het kwaliteitsbeleid. We zoomen daarbij naast communicatie en organisatie in op de vier beleidsterreinen; onderwijs, personeel, huisvesting en financiën. Het gesprek wordt op basis van een door het CvB aangeleverd format door de schoolleiding voorbereid. Voorafgaand aan het gesprek ontvangen we de rapportage. Gedurende het gesprek worden afspraken met elkaar gemaakt en vastgelegd. De gesprekken worden als heel constructief ervaren en leveren voldoende informatie en input om vervolgstappen met elkaar te ondernemen. Tijdens de voortgangsgesprekken tussen het CvB en schoolleiding worden ook de leerkrachtvaardigheden besproken.

## **12.4 Jaarverslagen en managementrapportages**

### **12.4.1. Het onderwijsjaarverslag**

Het onderwijsjaarverslag is een evaluatie van het onderwijskundig beleid van het afgelopen schooljaar en is een interne rapportage van het College van Bestuur aan de directbetrokkenen: de RvT, de GMR en medewerkers. In het onderwijsjaarverslag worden – samengevat – de schooljaarplannen, schooljaarverslagen en onderwijskundige resultaten op hoofdlijnen toegelicht en geëvalueerd. Tevens wordt in het verslag melding gemaakt van ontwikkelingen en plannen. Naast de verantwoording dient het onderwijsjaarverslag intern als een informatiedocument en beleidsinstrument. Het onderwijsjaarverslag maakt onderdeel uit van het bestuursverslag.

### **12.4.2. Het sociaal jaarverslag**

Het sociaal jaarverslag gaat over de ontwikkeling van het sociaal beleid en is een interne rapportage van het College van Bestuur aan de directbetrokkenen: de RvT, de GMR en medewerkers. De kengetallen en de geformuleerde ervaringen in het sociaal jaarverslag worden optimaal benut als ze worden geïnterpreteerd, worden vergeleken met andere jaren, met gegevens van vergelijkbare besturen en met landelijke cijfers. Dit geeft inzicht in hoe het personeelsbeleid in de praktijk werkt.

Een sociaal jaarverslag dient daarom meerdere doelen, namelijk:



- Cijfermatige informatie verstrekken over de resultaten van de uitvoering van het personeelsbeleid
- Signaleren van knelpunten bij de uitvoering van het personeelsbeleid
- Nieuwe of aangepaste beleidsvoornemens formuleren
- Alle betrokkenen informeren over de evaluatie van de uitvoering van het personeelsbeleid en over beleidsvoornemens

Het sociaal jaarverslag maakt onderdeel uit van het bestuursverslag.

### **12.4.3. Managementrapportages**

Twee keer per jaar verzorgt het CvB een managementrapportage waarin de tussentijdse resultaten worden beschreven. Het betreft hier de resultaten op alle beleidsterreinen; onderwijs, personeel, financiën, huisvesting en algemene zaken. In de managementrapportage verantwoordt het CvB zich richting de RvT. Daarnaast wordt de managementrapportage ter informatie gedeeld met de GMR en de schoolleiding. Het onderwijsdeel van de managementrapportage wordt gedeeld met de onderwijswethouders van de gemeente waarbinnen SOOOG opereert. De managementrapportages maken onderdeel uit van het bestuursverslag.

### **12.4.4. Het bestuursverslag**

Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de stichting. Het is de werkgever en het bevoegd gezag van het openbaar primair onderwijs in de gemeenten Oldambt, Pekela en een aantal scholen in de gemeente Westerwolde. Conform de Wet op primair onderwijs en de statuten van de stichting legt het College van Bestuur verantwoording af aan de Raad van Toezicht, de gemeenteraden en het ministerie van OCW. Het CvB doet dit jaarlijks met het schrijven van het bestuursverslag over het afgelopen kalenderjaar. Het bestuursverslag is niet een document dat enkel rapporteert over de afgelopen periode, maar dat middenin de bedrijfsvoering staat. Het heeft nl. de volgende functies: verantwoordingsdocument, informatiedocument en beleidsdocument.

Het bestuursverslag schetst een zo volledig mogelijk beeld van de gang van zaken gedurende het verslagjaar en beschrijft alle daarbij van invloed zijnde interne en externe ontwikkelingen. Volledigheid en transparantie, relevantie en toegankelijkheid zijn cruciale begrippen.

Het ministerie van OCW beschrijft jaarlijks de richtlijnen voor het bestuursverslag.



## 13. Samenvattend

Alle scholen werken binnen de cyclus rond kwaliteitszorg jaarlijks met een schooljaarplan en met een schoolondersteuningsprofiel. Binnen de vierjarencyclus sluiten deze plannen aan bij het strategisch beleid van de organisatie en bij het schoolplan van de school.

Doelstelling is om te streven naar meer inhoudelijke afstemming op organisatieniveau; vanuit strategisch beleid en schoolplannen herkenbare koppelingen leggen met de schooljaarplannen.

Het gaat bij kwaliteitszorg altijd om het toepassen van de PDCA cyclus.

Deze cyclische structuur stelt eisen aan de operationalisering van het beleid:

- Het beleid moet aansluiten bij een gedegen inzicht in de uitgangssituatie van de school, meer in het bijzonder de kenmerken van haar leerlingenpopulatie het actuele kwaliteitsniveau van het onderwijs
- Doelen moeten heel concreet geformuleerd zijn en voorzien van prestatie-indicatoren
- Implementatietrajecten moeten zodanig uitgewerkt worden dat een doelgerichte en doelmatige sturing mogelijk is
- Scholen moeten op een gevalideerde manier kunnen onderzoeken in welke mate zij hun doelen hebben bereikt
- Scholen moeten systematisch kunnen reflecteren op de uitkomsten van de evaluatie
- Scholen moeten aan de hand van conclusies uit de reflectie nieuw beleid kunnen initiëren
- Scholen moeten de bereikte resultaten kunnen borgen

Zelfevaluatie is in de cyclus cruciaal en een onmisbaar onderdeel van kwaliteitszorg. Het betekent zoveel als 'een door de school geïnitieerde procedure om het eigen functioneren te beschrijven en te beoordelen'. Zelfevaluatie betekent een onderzoek naar de mate waarin de doelen van de school zijn behaald. Zelfevaluatie vormt de belangrijkste stap in de kwaliteitscyclus om verbeteringen in de school te verduurzamen. De kwetsbaarheid van scholen vermindert als ze in staat zijn hun eigen kwaliteit op betrouwbare wijze te bewaken.

Evaluatiemomenten op schoolniveau:

- Tussentijdse evaluatie van het jaarplan in MijnSchoolplan
- Evaluatie van de tussenopbrengsten van de groepen (januari en juni)
- Evaluatie van de eindopbrengsten van de cito eindtoets (mei)
- Evaluatie van de uitkomsten van de kijkwijzer. Deze wordt jaarlijks afgenomen bij alle leerkrachten van SOOOG en omvat alle competenties van de leerkrachten in objectief meetbaar gedrag
- Evaluatie van de resultaten van ex-leerlingen in de derde klas van het VO
- Evaluatie van de rapportages rond sociale veiligheid en veiligheidsbeleving



