



Onderwijscentrum
Leijpark

*veerkrachtig onderwijs
voor SO en VSO*

Inrichting kwaliteitszorg

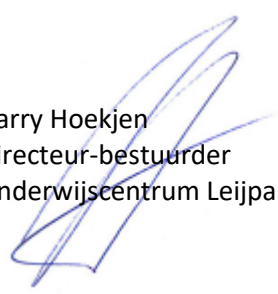
Onderwijscentrum Leijpark

Voorwoord

De Wet Goed Onderwijs – Goed Bestuur stelt mij als directeur-bestuurder van Onderwijscentrum Leijpark verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs. In de ‘Code Goed bestuur Primair Onderwijs (PO)’¹ is het zorgdragen voor goed onderwijs voor alle kinderen (en jongeren) geformuleerd als dé maatschappelijke opdracht van elk schoolbestuur. Het is deze maatschappelijke opgave waaraan de sector -zo stelt de Code - zijn mandaat ontleent van overheid en samenleving.

Binnen Onderwijscentrum Leijpark zijn de schoolleiders -ondersteund door de beleidsmedewerkers- integraal verantwoordelijk voor het eigen taakgebied. Deze keuze voor het subsidiariteitsbeginsel vereist een managementinformatiesysteem dat een valide en betrouwbaar beeld geeft van de onderwijsprestaties en de daaraan gerelateerde onderwijskwaliteit. Bij de ontwikkeling van ons systeem van kwaliteitszorg hebben we ons laten inspireren door de financiële Planning- en controlcyclus (P&Ccyclus). Grip houden en sturen op de onderwijskwaliteit gebeurt binnen Onderwijscentrum Leijpark op een vergelijkbare manier. Via onze Onderwijsinhoudelijke Planning en Controlcyclus komen twee keer per jaar zowel de successen als de risico’s in beeld. Ik kan dus steeds vanuit mijn verantwoordelijkheid tijdig direct en actief (bij)sturen op de onderwijskwaliteit en zo nodig interveniëren.

In de nu volgende samenvatting beschrijven we hoe we kwaliteitszorg op Onderwijscentrum Leijpark hebben ingericht. Voor verdere informatie en nadere uitwerking van de werkprocessen en verantwoordelijkheden volstaan we hier met een verwijzing naar de meer uitgebreidere katernen ‘Sturen op onderwijskwaliteit’ en ‘Begeleidings- en zorgplan’. Deze werkdocumenten voor collega’s zijn geplaatst op het intranet van onze school.



Harry Hoekjen
Directeur-bestuurder
Onderwijscentrum Leijpark

¹ Het speciaal onderwijs valt qua sector onder de sector primair onderwijs

1. Kwaliteitszorg op Onderwijscentrum Leijpark

Kwaliteitszorg begint met inzicht in kwaliteit. Inzicht vormt de basis voor continue kwaliteitsverbetering. Via ons systeem van kwaliteitszorg houden we grip op de onderwijskwaliteit en stimuleren we de continue en duurzame verbetering daarvan. Nu is continu verbeteren niet zomaar een slogan. Het is identiek aan het basisprincipe van de bekende Deming-cirkel: plan-do-check-act. Sturen op onderwijskwaliteit is 'sturen op deze evaluatieve cyclus'. Het systematisch beïnvloeden van de onderwijskwaliteit gebeurt op drie niveaus (zie bijlage 1):

- a. op het niveau van de leraar;
- b. op het niveau van de school;
 én
- c. op het niveau van het bestuur.

Op elk niveau worden dezelfde stappen gezet. De cyclus begint met:

- het stellen van (eigen) doelen ten aanzien van de resultaten van het onderwijs/leerprestaties (plan);
- het vervolgens daarop specifiek inrichten van de organisatie/het onderwijsprogramma en/of onderwijsleerproces (do);
- het evalueren van de resultaten (check);
- het reflecteren op en analyseren van de resultaten;
- het plannen van de te nemen vervolgstappen en acties (act, de nieuwe doelen).

Kwaliteitszorg is niet alleen gericht op het vasthouden van gerealiseerde kwaliteit. Een goed functionerende kwaliteitscyclus in de vorm van het cyclisch en planmatig doorlopen van de PDCA-cirkel is de motor voor onderwijsontwikkeling, stimuleert de continue verbetering van ons onderwijs en zet aan tot innovatieve initiatieven. Die beweging komt voort uit vijf bronnen, vijf pijlers waarop onze zorg voor de kwaliteit berust. Deze pijlers zijn:

1. de (half)jaarlijkse analyse van de onderwijsresultaten;
2. de onderwijsinhoudelijke P&C-cyclus;
3. de periodieke evaluatie kwaliteit onderwijsleerproces;
4. de periodieke schooldiagnose;
5. impulsen vanuit de (maatschappelijke) omgeving.

Pijler 1. De (half)jaarlijkse analyse van de onderwijsresultaten (de prestatieanalyse)

De jaarlijkse prestatieanalyse is geënt op het 'risicomodel speciaal onderwijs'. Het risicomodel is het rekenmodel van de onderwijsinspectie dat zij jaarlijks publiceert op de website. De onderwijsinspectie bevraagt hiervoor ieder jaar de 'opbrengsten' bij alle scholen. Zij hanteert per onderwijssoort verschillende vragenlijsten. Tot voor kort hanteerde de onderwijsinspectie dit rekenmodel bij de detectie van mogelijke risico's in de onderwijskwaliteit bij scholen. Sinds schooljaar 2019-2020 bekijkt zij de uitkomsten van de vragenlijst 'opbrengsten' in samenhang met andere data die zij bijvoorbeeld via DUO ontvangen.

Het spreekt voor zich dat wij graag op de voorhand willen weten hoe wij ons -voor wat betreft de effectiviteit van ons onderwijs- verhouden tot andere vergelijkbare scholen. De Prestatieanalyse loopt immers steeds een jaar achter ten opzichte van het actuele schooljaar. Daarom bespreken we onder regie van de beleidsmedewerker kwaliteit de Prestatieanalyse in relatie tot onze eigen resultatenrapportage binnen het managementteam en geven we aan welke verwachtingen we hebben van of welke risico's we zien en wat we op voorhand gaan doen om mogelijke volgende risico's zoveel mogelijk te voorkomen. Schoolleiders actualiseren hierop hun afdelingsjaarplannen.

Pijler 2. De onderwijsinhoudelijke P&C-cyclus

Onze kwaliteitszorgsystematiek kenmerkt zich door datagestuurde werken. We werken 'van data naar inzicht naar keuzes'. Zo is de onderwijsinhoudelijke P&C-cyclus gekoppeld aan de onderwijsresultaten.

Elk jaar brengen wij op twee vaste momenten de effectiviteit van ons onderwijs in kaart. De bereikte resultaten relateren we aan vooraf vastgestelde normen, de standaarden. Deze standaarden representeren onze verwachtingen omtrent het niveau dat een groep leerlingen van een bepaalde leerroute in een schooljaar kan behalen. Wij stellen dus met behulp van de tussenresultaten vast of de leerlingen van Onderwijscentrum Leijpark gelet op het niveau van de beoogde uitstroombestemming 'op koers' blijven. Door de tussentijdse onderwijsresultaten te relateren aan de resultaten die wij aan het einde van het so en vso ten minste verwachten, houden we de vinger aan de pols en kunnen we tijdig ingrijpen als de kwaliteit van het onderwijs in het geding komt.

Met de data gaan we op drie niveaus aan de slag: het niveau van de klas, het niveau van de afdelingen en het niveau van de organisatie.

De onderwijsinhoudelijke P&C-cyclus start bij de opbrengsten van het onderwijs in de klas. Vertrekpunt is de **halfjaarlijkse groepsbespreking**. Via de groepsbespreking is transparant hoe de leerlingen van de betreffende klas ervoor staan en waar aanknopingspunten zijn voor de borging en/of verbetering van het onderwijsleerproces. De data uit de groepsbesprekingen aggregeren we naar niveau 2, het niveau van de afdeling en in de slag daarna naar niveau 3, het organisatieniveau. Vervolgens gaan we vanuit het organisatieniveau, terug naar de afdelingen en komen we weer in de klas waar het gebeurt!

De schoolleider bespreekt minimaal twee keer per jaar met de bestuurder in het voortgangsoverleg de (tussentijdse) resultaten van de eigen afdeling. De kwaliteitsmedewerker aggregereert de data en verslagen vanuit alle afdelingen per schooljaar naar het niveau van de organisatie. Het managementteam bespreekt de rapportage samen en stelt waar nodig afdelingsplannen bij.

Pijler 3. De periodieke evaluatie kwaliteit onderwijsleerproces

Binnen Onderwijscentrum Leijpark evalueren we de kwaliteit van het onderwijsleerproces op twee manieren. In de eerste plaats monitoren we de kwaliteit via de **groepsbespreking**. Het doel van een groepsbespreking is namelijk tweeledig. Het gaat niet alleen om het in kaart brengen en analyseren van de onderwijsprestaties. Het gaat ook om professionele groei, het positief in beweging zijn, om ruimte zien en die benutten voor verbeteringen. De groepsbespreking beschouwen we dan ook als een appél aan leraren om de professionele ruimte te nemen die nodig is om hun werk betekenisvol in te vullen. Een groepsbespreking staat in het teken van reflectie gericht op borging, verbetering of vernieuwing van het eigen orthopedagogisch-didactisch handelen. Het gaat hier om maatwerk, om individuele afspraken.

De data uit de groepsbespreking kunnen we echter niet gebruiken bij het beantwoorden van de vraag 'krijgen onze leerlingen goed les'. Dit verkrijgen we via zelfreflecties van leraren in relatie tot lesobservaties en coachingsgesprekken door de intern begeleiders met de leraren². We hanteren hiervoor zogenaamde kijkwijzers. De focus ligt op de kwaliteit van de voortgangsregistratie, de kwaliteit van didactisch handelen (waaronder uitvoering van het direct instructiemodel) en het effectief gebruik van de onderwijstijd. Daarnaast reflecteren leraar en ib-er op de afspraken die in de groepsbespreking zijn gemaakt over de verbetering of vernieuwing van het orthopedagogisch-didactisch handelen, zich goed verhouden tot dat 'wat zij in de les hebben gezien'. Met de betrokken leraren bespreken de intern begeleiders in de rol van coach hun bevindingen o.a. via het bijwonen van lessen. Zij observeren jaarlijks of de kwaliteit van het onderwijsleerproces op het niveau van Onderwijscentrum Leijpark op het beoogde niveau blijft.

Hier hanteren we eenzelfde werkwijze als hierboven beschreven op de 3 genoemde niveaus (leraar - team-organisatie)

² Binnen de afdeling vso-vervolgonderwijs (vmbo) wijkt de werkwijze hierbij af vanwege een invoeringstraject gericht op uitvoering van 'Zes rollen van de leraar in de praktijk'. Het bewust beheersen van deze basis van effectief leraargedrag ivinden we nog beter passend bij de doelgroep en voorwaardelijk voor verdere professionele groei bij docenten. Observaties en coaching vindt hier plaats met inzet van een externe coach.

Pijler 4 de periodieke schooldiagnose

Bij de schooldiagnose inventariseren we met enquêtes de kwaliteitsbeleving van onze leerlingen, de ouders, het personeel en de stagebedrijven. We peilen de kwaliteitsbeleving van de leerlingen jaarlijks, die van ouders, medewerkers en stagebedrijven elke twee jaar. Bij de schooldiagnose maken we gebruik van de expertise en kwaliteitsvragenlijsten van B&T-organisatieadvies. In de vragenlijsten van B&T is de veiligheidsbeleving van leerlingen meegenomen. Dit deel van de tevredenheidsmeting nemen we – conform de wettelijke vereisten- jaarlijks af.

We bespreken de resultatenrapportages op het niveau van de afdeling en de organisatie, waarbij we de 4 stappen doorlopen (data-analyse-duiden-vervolginterventies). We publiceren hieruit voortkomende infographics op onze website.

Pijler 5. impulsen vanuit de (maatschappelijke) omgeving.

Bij onze sturing op de onderwijskwaliteit hebben wij niet alleen aandacht voor onderwijsresultaten. Wij willen bij het kiezen van onze doelstellingen ook recht doen aan verwachtingen en eisen die vanuit de omgeving aan het onderwijs worden gesteld. We werken daarom aan verdere doorontwikkeling van onze organisatie en aan de borging van een goed functionerend stelsel van kwaliteitszorg met als doel het bevorderen en op een hoger niveau brengen van de onderwijskwaliteit.

Het bestuur heeft in het najaar van 2020 samen met de leden van de Raad van Toezicht de strategische koers vastgesteld. Samen met ouders, leerlingen, schoolteam, managementteam en de leden van de Raad van Toezicht is verkend ‘hoe we willen dat Onderwijscentrum Leijpark als organisatie er over zo’n tien jaar uit zou kunnen zien’. Dat was een mooi en inspirerend proces waarbij we de eigen kracht, het eigen denkvermogen en de bevoegdheid van de direct betrokkenen maximaal hebben kunnen benutten. Het resultaat is een ambitieus, realistisch en haalbaar Koersplan. We gaan in fasen aan onze ambitie werken en richten ons daarbij op de volgende vier deelterreinen: Onderwijs en ontwikkeling, Organisatie, Personeel en Leeromgeving.

We verwijzen hier naar het Koersplan en de eerste fase van het schoolplan 2021 – 2025 dat op de website van de school geplaatst is.

Verantwoording en dialoog

Kwaliteitszorg is tevens gerelateerd aan de begrippen verantwoording en dialoog. Wij stellen jaarlijks enkele katernen en/of rapportages vast. We spreken intensief met elkaar over de inhoud. We kiezen doelgericht voor een constructieve en open dialoog met zowel de afdelingsteams als het schoolteam als geheel. Dit omdat wij ‘zorg voor de kwaliteit’ beschouwen als een cyclisch proces én een leerproces. Door periodiek met elkaar vanuit verschillende invalshoeken op de (ervaren) kwaliteit van het gerealiseerde onderwijs te reflecteren, krijgen we steeds scherper in beeld ‘hoe de beoogde doelen het beste gerealiseerd kunnen worden’. Daarnaast leidt de gezamenlijke focus op persoonlijk niveau tot meer kwaliteitsbewustzijn en het besef dat de maatschappelijke verantwoording onderdeel is van het vak.

De directeur-bestuurder bespreekt deze katernen en/of rapportages met medezeggenschapsraad en de Raad van toezicht. De besprekingen in deze gremia hebben tot doel inzichtelijk te maken hoe wij binnen Onderwijscentrum Leijpark werken aan ‘continue kwaliteitsverbetering’ en aan een professionele ‘kwaliteitscultuur’. Ouders, leerlingen en andere belangstellenden houden we op de hoogte via publicatie van een publiekssamenvatting op onze website en/of in de schoolgids. Tevens rapporteren we erover in de schoolgids en maakt een compacte samenvatting deel uit van het bestuursverslag.

Bijlage 01 Organigram Beleid en Strategie

