



Beleidskader Kwaliteitszorg

Vastgesteld door CvB op 7 oktober 2024

Inhoudsopgave

Inleiding.....	3
1. Visie op onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg	4
2. Kwaliteitsontwikkeling op schoolniveau	8
OP0. Basisvaardigheden	9
OP2. Zicht op begeleiding en ontwikkeling	10
OP3. Pedagogisch-didactisch handelen.....	12
OP6. Afsluiting	13
VS1. Veiligheid	14
OR1. Resultaten	15
SKA. Sturen, kwaliteitszorg en ambitie.....	16
3. Kwaliteitsontwikkeling op bestuursniveau	17
a. Cyclisch werken vanuit het strategisch beleidskader	17
b. De seizoensgesprekscyclus, periodieke gesprekken tussen CvB en schoolleiding.....	18
c. Geïntensiveerde aanpak n.a.v. signaleringssystematiek	21
d. Overige gesprekscycli	21
e. Verantwoording	22
f. Ondersteuning bedrijfsbureau NUOVO	22
g. Stimuleren onderwijskundig leiderschap.....	23
4. Het kwaliteitsnetwerk	24
Bijlage 1 Het waarderingskader voor Praktijkonderwijs, Eerste Opvang Anderstaligen (EOA) en Internationaal georiënteerd voortgezet onderwijs (IGVO).....	25
Bijlage 2 Geïntensiveerde aanpak bij gesignaleerde risico's.....	27

Inleiding

Ons onderwijs is gebaseerd op een ontwikkelingsgericht perspectief waarin zelfkennis en zelfvertrouwen bij leerlingen centraal staan. Ons doel is hen niet alleen naar een diploma te leiden, maar ook de kennis en vaardigheden mee te geven waarmee ze een gezond, gelukkig, en betekenisvol leven kunnen leiden. Hiervoor moeten we voldoen aan de eisen die de onderwijsinspectie stelt, zodat onze basiskwaliteit ten alle tijden op orde is. Daarnaast vraagt het ook een ontwikkelingsgerichte schoolorganisatie. Wij hebben aandacht voor het welzijn van onze leerlingen en medewerkers en zoeken altijd naar de beste manieren om ons onderwijs in te richten.

Ons ontwikkelingsgericht onderwijs rust op vier pijlers:

- Waarderend leer- en werkklimaat
- Aantrekkelijk en betekenisvol onderwijs
- Eigenaarschap
- De leerling - en niet het systeem – als uitgangspunt

(uit het Strategisch Beleidskader 2024-2028)

Een samenhangend stelsel van kwaliteitszorg helpt ons in het realiseren van onze ambities. Het zorgt ervoor dat we samen zicht hebben en houden op de mate waarin we voldoen aan de basiskwaliteit én onze eigen kwaliteitsnormen om van daaruit samen te werken aan borging dan wel verbetering van ons onderwijs en organisatie. Dit beleidskader beschrijft dit stelsel van kwaliteitszorg.

Toezichtskader

Sinds 1 augustus 2021 werkt de inspectie van het onderwijs met een vernieuwd toezicht. Het eerdere onderzoekskader van 2017 was bestuursgericht en ging uit van proportionaliteit en maatwerk. Het onderzoekskader 2021 bouwt daarop voort. Besturen en het intern toezicht (samen het bevoegd gezag) dragen de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs. Daarbij hoort een goed werkend kwaliteitszorgsysteem.

Onderliggend beleidskader is in lijn met het per 1 augustus 2024 bijgestelde onderzoekskader van de inspectie. Het beleidskader is met inbreng van het MT tot stand gekomen en op ... vastgesteld door het CvB. Aan het einde van elk schooljaar wordt het kader geëvalueerd binnen het MT en CvB en eventueel bijgesteld.

Opbouw document

Ons stelsel van kwaliteitszorg heeft een school- en een bestuurscomponent. Na een eerste hoofdstuk waarin we onze visie op kwaliteit en kwaliteitszorg uiteenzetten, volgt in hoofdstuk 2 het NUOVO stelsel voor kwaliteitszorg van waaruit al onze scholen werken. Het omvat de afspraken die we hebben gemaakt over wat we op elke van de scholen minimaal willen zien. De wettelijke eisen die aan scholen gesteld worden vormen hierbij uiteraard de basis.

Hoofdstuk 3 beschrijft vervolgens onze bestuurlijke kwaliteitszorg: op welke manier geeft het CvB sturing aan de kwaliteit, op welk manier houdt zij zicht op de kwaliteit van haar scholen en hoe legt zij verantwoording af. De jaarcyclus die het CvB hierin hanteert vloeit logisch vooruit uit de jaarcyclus van scholen die in hoofdstuk 2 is uitgewerkt. Het beleidskader sluit af met een hoofdstuk, waarin de rol van het NUOVO kwaliteitsnetwerk wordt toegelicht

1. Visie op onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

NUOVO wil met haar onderwijs 'lerend de wereld bewegen'. We leiden onze leerlingen toe naar een diploma, maar willen ook dat zij de kennis en vaardigheden meekrijgen om een gezond, gelukkig en betekenisvol leven te kunnen leiden. We sluiten daarbij aan bij de visie van Biesta (2012) die naast de kwalificerende functie van onderwijs ook de socialisatie en subjectivering onderscheidt.

Om onze brede maatschappelijke opdracht uit te kunnen voeren zijn een goede basiskwaliteit en een ontwikkelingsgerichte (school-)organisatie essentiële voorwaarden. Om beide te borgen is kwaliteitszorg noodzakelijk. Een kwaliteitszorgstelsel helpt ons om periodiek de (basis)kwaliteit van ons onderwijs en onze organisatie te evalueren en waar nodig te verbeteren, en het ondersteunt ons in het cyclisch werken aan onze plannen voor de toekomst.

We realiseren ons daarbij dat kwaliteitszorg een continu proces is dat zowel op het niveau van de klas, de school als onze scholengroep ligt, waarbij kwaliteit slechts in beperkte mate te vangen is in harde meetbare criteria. Onderwijskwaliteit is immers een dynamisch begrip met veel dimensies en kan niet los gezien worden van de context waarin de school staat, de leerlingenpopulatie en de ontwikkelingen in de maatschappij als geheel. We stimuleren dan ook continue de dialoog, met zowel interne als externe stakeholders, over aanpassing en vernieuwing van ons onderwijs als wij daarmee een betere invulling geven aan de brede maatschappelijke opdracht zoals wij die voor onszelf geformuleerd hebben.

Onder het meer objectiveerbare aspect van onderwijskwaliteit verstaan we de mate waarin onze scholen voldoen aan de eisen die de overheid stelt en aan de beloften die zij hebben gedaan aan leerlingen/ouders en aan hun medewerkers. Onder kwaliteit verstaan we dus niet alleen de basiskwaliteit, maar ook de kwaliteit zoals die volgt uit onze eigen ambities (van de scholen en NUOVO-breed).

Het toezichtkader van de inspectie geeft een overzicht van de wettelijke eisen (de basiskwaliteit). Ons strategisch beleidskader geeft onze gezamenlijke visie, missie en ambities. Binnen dit kader bepalen scholen hun school-eigen profiel en ambities.

Met ons kwaliteitsbeleid streven we een aantal doelen na:

1. Verbetering van onderwijskwaliteit: Een goed functionerend kwaliteitszorgstelsel helpt ons om op gezette tijden de kwaliteit van het onderwijs te evalueren en te verbeteren. Door regelmatig te monitoren en te reflecteren, kunnen zwakke punten worden geïdentificeerd en aangepakt, wat leidt tot betere leerresultaten voor de leerlingen.
2. Interne/ externe verantwoording: Scholen en besturen moeten verantwoording afleggen aan verschillende belanghebbenden, zoals ouders, de overheid en inspectieorganen. Ons kwaliteitszorgstelsel zorgt ervoor dat er transparantie is over de prestaties en de stappen die worden ondernomen om de kwaliteit te waarborgen.
3. Professionele ontwikkeling: Door systematisch te werken aan kwaliteitszorg, worden we allemaal gestimuleerd om ons professioneel te blijven ontwikkelen.
4. Monitoring consistente kwaliteit: Een kwaliteitszorgstelsel helpt ons te zorgen dat de onderwijskwaliteit consistent is over verschillende klassen en leerjaren. Dit voorkomt dat de kwaliteit afhankelijk is van individuele leraren en zorgt ervoor dat alle leerlingen dezelfde kansen krijgen.
5. Strategische planning: Met een kwaliteitszorgstelsel kunnen we beter plannen voor de toekomst maken en deze plannen beter realiseren. Het helpt om data-gedreven beslissingen te nemen en middelen efficiënt in te zetten om doelen te bereiken.
6. Monitoring tevredenheid van leerlingen, ouders en medewerkers: Een focus op kwaliteit leidt vaak tot hogere tevredenheid onder leerlingen, ouders en medewerkers, omdat hun verwachtingen en behoeften beter worden vervuld.

(Zie ook Burns, T., F. Köster and M. Fuster (2016), *Education Governance in Action: Lessons from Case Studies*, Educational Research and Innovation, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264262829-en>.)

Een stelsel van kwaliteitszorg is een samenhangend geheel van organisatorische structuur, verantwoordelijkheden, procedures, processen en voorzieningen volgens welke de uitvoering van de continue, systematische en cyclische zorg voor de kwaliteit van het onderwijs functioneert. De kern hierbij is het ontwikkelen van een structurele vorm van reflectie op in principe elke activiteit in het onderwijs.

Dit beleidskader beschrijft ons stelsel van kwaliteitszorg. Het beschrijft doelen, processen, instrumenten, rollen. Deze instrumenten en processen zijn er om de kwaliteitszorg systematisch en structureel te maken. We realiseren ons terdege dat structuur en afspraken niet voldoende zijn om kwaliteit te borgen of te verbeteren. Kwaliteit wordt immers 'gemaakt' door mensen, en kwaliteitsverbetering start altijd bij reflectie door mensen. Kwaliteitszorg is daarom niet los te zien van een **kwaliteitscultuur**.

De Onderwijsraad omschrijft een kwaliteitscultuur als "de houding van mensen ten aanzien van kwaliteit en kwaliteitsverbetering gegrond in onderliggende waarden en gegroeide, aangeleerde praktijken, omgangsvormen en verwachtingen alsmede de taal, de normen en andere vormen waarin die tot uitdrukking komen." Een sterke kwaliteitscultuur is daarbij volgens de raad een (organisatie)cultuur die stimuleert dat alle betrokkenen, zowel intern als extern, zich continu richten op het definiëren en behalen van de gewenste kwaliteit en door middel van een constructief-kritische houding streven naar de daarvoor zo nodig vereiste kwaliteitsverbeteringen.

Het realiseren en behouden van een sterke kwaliteitscultuur binnen NUOVO en haar scholen, waarbij een stelsel van kwaliteitszorg ondersteunend is, is daarom onze uiteindelijke ambitie, een ambitie die, zeker in het licht van het docententekort, onze dagelijkse aandacht heeft.

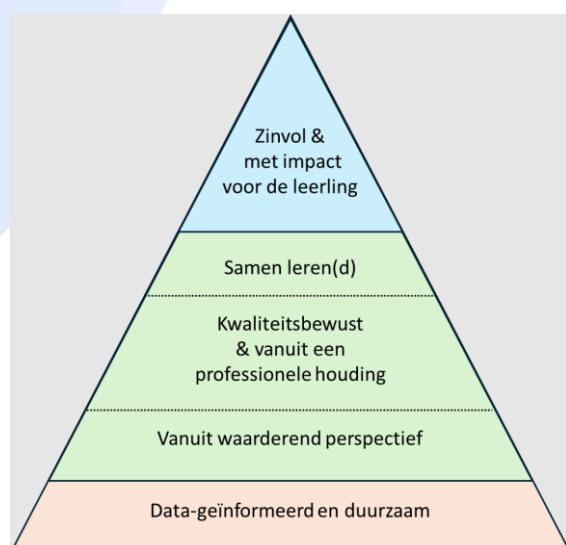
Hoe we willen werken aan kwaliteit

Binnen NUOVO vinden we het belangrijk dat we aan kwaliteit werken vanuit gezamenlijk overeengekomen principes. Het geeft aan hoe we binnen NUOVO willen praten over en werken aan kwaliteit.

Onze principes zijn te plaatsen in een piramide. De top staat symbool voor het doel: alles wat we doen heeft als doel een bijdrage te leveren aan goed onderwijs voor onze leerlingen.

De bodem vormt het fundament. Een duurzame cyclische methodiek, waarbinnen we data gebruiken als één van de bronnen om zicht te krijgen op de werkelijkheid, draagt de rest van de piramide.

Kwaliteitszorg gaat in onze visie meer om manieren dan om papieren. De middelste laag geeft aan vanuit welke houding en welk gedrag we willen werken aan kwaliteit en het bereiken van ons doel: in verbinding met elkaar, lerend, kwaliteitsbewust, vanuit een professionele houding en vanuit een waarderend perspectief.



De verschillende principes worden hierna uitgewerkt.

1. Zinvol & met impact

Ons belangrijkste uitgangspunt is dat alles wat we doen bijdraagt aan goed onderwijs voor onze leerlingen. Goed onderwijs betekent sowieso voldoen aan de basiskwaliteit die van alle scholen in Nederland wordt verwacht. Binnen NUOVO werken we daarnaast vanuit de onderwijskundige visie dat goed onderwijs ontwikkelingsgericht onderwijs is. Binnen dit kader formuleren scholen hun eigen standaarden.

Ons kwaliteitsbeleid is gericht op ontwikkeling en groei. We zorgen ervoor dat we weten waar we staan ten opzichte van onze normen, om van daaruit te leren en ons onderwijs en onze organisatie nog beter te maken.

2. Samen leren(d)

Kwaliteit doet een appèl op ons allemaal en daarom werken we er samen aan. Verbinden is één van de kernwaarden van NUOVO, en ook werken aan kwaliteit doen we in verbinding. We leren met en van elkaar, binnen scholen, tussen scholen en NUOVO-breed. We realiseren ons dat het voor een dergelijke cultuur essentieel is dat iedereen zich veilig voelt om zwakke plekken te laten zien, vanuit het perspectief dat in die zwakke plekken ontwikkeling mogelijk is.

3. Kwaliteitsbewust & vanuit een professionele houding

Kwaliteitsbewustzijn zit in alles wat we doen. We stellen vragen, reflecteren op ons handelen en zoeken actief feedback op. We nemen verantwoordelijkheid voor onze persoonlijke ontwikkeling en de kwaliteit en de ontwikkeling van ons werk. We geven elkaar daarvoor ruimte en vertrouwen. We vinden het normaal om ons te verantwoorden over gemaakte keuzes.

4. Waarderend perspectief

Vanuit onze waarderende visie op onderwijskwaliteit willen we ervoor waken dat de focus alleen ligt op risico's en dat wat niet goed gaat. Bovendien willen we bij dat wat niet goed gaat juist onze sterke punten gebruiken om te verbeteren.

5. Data-geïnformeerd

We hebben de ambitie een onderzoekende cultuur te ontwikkelen, waarbij we gebruik maken van data. Het gaat hierbij niet alleen om cijfermatige data over leerprestaties. We hanteren een brede definitie van data, namelijk systematisch verzamelde informatie over leerlingen, ouders, leraren en de organisatie van het onderwijs, om die onderwijspraktijk te beschrijven (Ikemoto & Marsh, 2007; Han et al., 2012; Lai & Schildkamp, 2013).

Data hebben voor ons primair een signaalfunctie; uiteindelijk gaat het ons altijd om 'het verhaal achter de data'.

6. Duurzaam

We werken volgens cyclische processen, die ons in staat stellen koersvast te werken aan het realiseren van onze doelen.

Waarderingskader Onderwijsinspectie

In het waarderingskader wordt een onderscheid gemaakt tussen toezicht op bestuur en scholen. Het waarderingskader voor besturen bestaat uit drie specifieke bestuursstandaarden, die samen het kwaliteitsgebied Besturing, Kwaliteitszorg en ambities (BKA) vormen. De eerdere standaarden over financieel beheer en over de kwaliteitszorg van het bestuur zijn in dit kader geïntegreerd in 3 bestuursstandaarden. De standaarden volgen het cyclische karakter van de sturing door het bestuur, zie onderstaande afbeelding:



In hoofdstuk 3 wordt toegelicht hoe de kwaliteitszorg op dit niveau is vormgegeven.

Het waarderingskader voor scholen omschrijft welke basiskwaliteit van scholen verwacht wordt. Het betreft de volgende kwaliteitsgebieden:

KWALITEITSGEBIEDEN EN STANDAARDEN VO SCHOOLNIVEAU	
OP	ONDERWIJSPROCES
OP0	Basisvaardigheden
OP1	Aanbod
OP2	Zicht op ontwikkeling en begeleiding
OP3	Pedagogisch-didactisch handelen
OP4	Onderwijstijd
OP6	Afsluiting
VS	VEILIGHEID EN SCHOOLKLIMAAT
VS1	Veiligheid
VS2	Schoolklimaat
OR	ONDERWIJSRESULTATEN
OR1	Resultaten
OR2	Sociale en maatschappelijke competenties
SKA	STUREN, KWALITEITSZORG EN AMBITIE
SKA1	Visie, ambities en doelen
SKA2	Uitvoering en kwaliteitscultuur
SKA3	Evaluatie, verantwoording en dialoog

In hoofdstuk 2 beschrijven we op welke manier NUOVO en haar scholen de ontwikkeling op deze kwaliteitsgebieden monitoren en sturen. We werken vanuit kaderafspraken die in beginsel voor al onze scholen gelden. Tegelijkertijd stellen we vast dat onderwijskwaliteit vorm en inhoud krijgt door het aanbod af te stemmen op de doelgroep van de school en het onderwijsconcept van waaruit gewerkt wordt. In die zin geldt voor alle kaderafspraken het beginsel 'pas toe of leg uit'.

Voor drie van onze scholen geldt dat het voor hen geldende waarderingskader op een aantal punten afwijkt van het reguliere waarderingskader. Dat geldt voor Pouwer (praktijkonderwijs), Ithaka (EOA) en de Internationale School Utrecht (igvo). Dat betekent dat zij in de vertaling van het beleidskader naar hun school rekening houden met het voor hen geldende kader. In bijlage 1 staan puntsgewijs de punten waarop de betreffende kaders afwijken.

2. Kwaliteitsontwikkeling op schoolniveau

Onze kwaliteitsjaarkalender op schoolniveau geeft voor elk van de schoolstandaarden uit het inspectiekader de cyclische activiteiten waarmee de kwaliteit op die standaarden geborgd en verder ontwikkeld wordt. Deze jaarkalender wordt op elk van de scholen gebruikt.

	Sep	Okt	Nov	Dec	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Juni	Juli
SKA 1, 2 & 3	Definitief Jaarplan Schoolgids						Evaluatie op inspectie-indicatoren (eens per 2 jaar)		Evaluatie Jaarplan Evaluatie kwaliteitsbeleid /kalender	Concept Jaarplan Kwaliteitsbeleid / kwaliteitskalender	Schoolplan (eens per 4 jaar)
	Actualiseren Scholen op de Kaart				Actualiseren Scholen op de Kaart		Check kwaliteitsdocumenten		Actualiseren Scholen op de Kaart		
	Analyse (examen-)resultaten + acties door secties	Jaarlijkse sectiegesprekken						Reflectie op sectiegesprekken			
OP 0 + OP 1							Check kerndoelen, eindtermen, referentieniveaus				
OP 2		Afname & analyse genormeerde toetsen Taal en Rekenen						Afname & analyse genormeerde toetsen Taal en Rekenen			
		Evaluatie uitvoering SOP	Henkijng SOP					Evaluatie OPP's met ouders			
OP 3	Lesbezoeken aan de hand van lesobservatieformulier									Eens per 4 jaar henkijng methodiek / docentprofiel	
OP 4		Analyse verzuim leerlingen met acties				Evaluatie verzuimacties		Jaarplanning met onderwijstijd			
OP 6	Check afronding SE voorexamenjaar		Check voortgang SE		Check voortgang SE		Check afronding SE				
	PTA/examenreglement bij lln., ouders en ISD				Evaluatie format PTA en (school-)examenreglement						
	Evaluatieverslag examencommissie	Henkijng toetsbeleid									
VS 1 (+ SKA 3)	Analyse, conclusie en bepalen acties				Versters VO "Tevreidenheid" incl. Soc. Veiligheid leerlingen en ouders (personeel eens per 2 jaar)					Henkijng schoolveiligheidsplan, anti-pestprotocol	
VS 2											
OR 1	Analyse onderwijsresultaten (R1/R2/R3/E)		Cijferanalyses/leerlingbespreking		Tussen opbrengsten analyse		Cijferanalyses/leerlingbespreking		Cijferanalyses/leerlingbespreking		
OR 2											

Scholen vullen de kalender op basis van hun eigen kwaliteitsbeleid (de schoolspecifieke uitwerking van het NUOVO beleidskader Kwaliteitszorg) aan. De kwaliteitsjaarkalender vormt hiermee een bruikbaar en overzichtelijk houvast om cyclisch te werken aan alle relevante kwaliteitsaspecten van de school.

Hierna volgt per standaard een toelichting met de gemeenschappelijke afspraken. Door op elke standaard te werken met eenzelfde kwaliteitskader en gezamenlijke tools borgen we het cyclisch werken én maken we samen leren en ontwikkelen eenvoudiger.

OPO. Basisvaardigheden

De standaard OPO basisvaardigheden is nieuw in het kader: sinds 1 augustus 2023 legt de Inspectie via deze standaard extra focus op de basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap. Binnen NUOVO is het beleid en de implementatie van dat beleid volop in ontwikkeling. Dat betekent dat onderstaand kader deels in de praktijk herkenbaar is, en deels nog ambitie is waaraan gewerkt wordt (zie het NUOVO projectplan Basisvaardigheden).

Kwaliteitskader OPO

Op elke school:

- is er een visie met een duidelijke link met de leerlingpopulatie van de school (op basis van kenmerken die van belang zijn voor de basisvaardigheden).
- is er een leerlijn uitgewerkt die;
 - a. samenhangend is;
 - b. doelgericht is waarbij de kerndoelen verder geconcretiseerd zijn aan de hand van de leerlingkenmerken en waarbij toegewerkt wordt naar de referentieniveaus;
 - c. voor de leerlijn burgerschap en digitale geletterdheid zowel kennis/vaardigheden/houdingen omvat.
- wordt het reken-/taalniveau van leerlingen/groepen ten opzichte van de referentieniveaus gevolgd en geanalyseerd met behulp van methode-onafhankelijke toetsen.
- worden ook de leerresultaten van burgerschap en digitale geletterdheid gevolgd.
- voorziet de school naast een basisaanbod in een remediërend aanbod.
- is beschreven wat van docenten verwacht wordt op het gebied van de basisvaardigheden.
- is in lijn hiermee scholing voor docenten beschikbaar.
- is de uitvoering van de leerlijn herkenbaar in de onderwijspraktijk.

Tools die we gebruiken om OPO in beeld te hebben en te ontwikkelen:

- Voor taal en rekenen wordt gebruik gemaakt van volgtoetsen of screenings per leerling om de ontwikkeling van deze basisvaardigheden t.a.v. de referentieniveaus te volgen.

OP2. Zicht op begeleiding en ontwikkeling

Het belangrijkste wetsartikel onder OP2 is: *'Het onderwijs is afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van de leerlingen en zij kunnen een ononderbroken ontwikkelingsproces doorlopen.'*

'Ononderbroken ontwikkelingsproces' zien we tegen het licht van de doorstroom van de leerlingen in de school: In hoeverre stromen leerlingen onvertraagd door? In hoeverre is er sprake van opstroom, afstroom, doublures? Om een ononderbroken ontwikkelingsproces te realiseren moeten we zicht en grip hebben op de factoren die van invloed zijn op doorstroom.

Kwaliteitskader OP2

Op elke school:

- is sprake van informatieoverdracht over de ontwikkeling en ondersteuningsbehoeften van de leerling van PO naar VO.
- wordt voor de ontwikkeling relevante informatie geregistreerd in een leerlingvolgsysteem.
- zijn er schoolbreed afspraken over welk leerlingvolgsysteem voor wat wordt gebruikt en welke informatie minimaal wordt geregistreerd in elk leerlingvolgsysteem.
- wordt voor elke leerling voor wie extra ondersteuning nodig is, die niet valt onder de basisondersteuning van de school, een OPP aangemaakt. De OPP's:
 - zijn vooraf besproken met ouders waar ouders instemming verlenen op het handelingsdeel middels ondertekening.
 - hebben een maximale looptijd van 1 schooljaar.
 - worden in het ROD geregistreerd.
 - bevatten concrete doelen, en is aangegeven met een tijdpad wanneer deze doelen behaald zijn.
 - zijn handelingsgericht en dusdanig dat de docent en mentor ermee kunnen werken.
 - worden minimaal 1 x per jaar met de ouders geëvalueerd; op basis van de evaluatie stelt de school de doelen of aanpak van de extra ondersteuning waar nodig bij.
- vervullen we de zorgplicht passend onderwijs.
- wordt gewerkt met een protocol dyslexie en een protocol dyscalculie, en indien relevant een handelingsprotocol hoogbegaafdheid.
- wordt gewerkt met een jaarlijks geüpdate schoolondersteuningsprofiel (SOP), waarin de extra ondersteuning die de school biedt helder beschreven staat.
- wordt voldaan aan de afspraken rondom basisondersteuning van het samenwerkingsverband.
- is voor alle betrokkenen duidelijk wie contact onderhoudt met externe instanties (leerplichtambtenaar, ZAT, jeugdhulp, gemeente).
- zijn het beleid en de afspraken over de afstemming van onderwijs en begeleiding op de behoeften van de leerlingen beschreven en bekend bij alle betrokkenen (bijvoorbeeld de wijze van gesprekken voeren met ouders, leerlingbesprekingen, het mentoraat en de vertaling van handelingsadviezen naar de les).
- is er een systematiek uitgewerkt en beschreven waarmee risicoleerlingen (zowel op cognitief als sociaal-emotioneel gebied) tijdig geïdentificeerd worden en waar vanuit gerichte acties worden uitgezet, geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Dit geldt ook voor de zogenaamde thuiszitters.
- is de ondersteuningsstructuur beschreven: beschreven staat hoe zicht gehouden wordt op de individuele ontwikkeling van leerlingen en hoe de ondersteuning die daaruit voortvloeit is vormgegeven.
- is er voor alle overgangen (po-vo, onderbouw-bovenbouw, wisseling van niveau, drempelloze doorstroom) passende voorbereiding en begeleiding voor leerlingen om de overgang soepel te laten verlopen.

Bovenstaande punten zien we als de voorwaarden om de begeleiding en het onderwijs goed af te kunnen stemmen op de behoeften van de leerlingen. In de praktijk willen we dat als volgt zien:

- Docenten stemmen hun onderwijs zichtbaar af op de onderwijsbehoefte en het niveau van individuele leerlingen en de groep.

- Mentoren weten wat voor de leerling gepaste ondersteuning is en zorgen ervoor dat die geboden wordt.
- Vorderingen van leerlingen worden met leerlingen, ouders en binnen het team besproken in lijn met de pedagogisch/didactische visie van de school.

Tools die we gebruiken om OP2 in beeld te hebben en te ontwikkelen:

1. Steekproefsgewijze checks op de inhoud van het leerlingvolgsysteem (als onderdeel van de zelfevaluatie, zie SKA)
2. Evaluatie van de OPP's met ouders
3. Lesbezoeken (zie OP3 hierna)

OP3. Pedagogisch-didactisch handelen

Het kader voor deze standaard bestaat uit twee pijlers: de pedagogisch-didactische visie van de school en de basiskwaliteit zoals die beschreven is in het waarderingskader van de inspectie.

Kwaliteitskader OP3

Op elke school:

- is een pedagogisch-didactische visie geformuleerd.
- is beschreven aan welke eisen het onderwijs op de school minimaal moet voldoen.
- krijgen docenten minstens eens per jaar feedback op hun pedagogisch-didactisch handelen in de vorm van een nabespreking van een lesbezoek.
- is er een systematiek bepaald en vastgelegd in een beleidsdocument waarmee:
 - a. de schoolleiding onderbouwd zicht heeft en houdt op de kwaliteit van de lessen (basiskwaliteit en eigen normen);
 - b. de schoolleiding stuurt op de ontwikkeling van die kwaliteit, zowel op individueel docentenniveau als op het collectief;
 - c. de schoolleiding minstens eens per jaar schoolbreed conclusies trekt over de kwaliteit van de lessen, op basis waarvan eventuele acties worden uitgezet (analyse leskwaliteit);
 - d. de schoolleiding periodiek en aantoonbaar de kwaliteit van de lesobservaties in relatie tot de eigen normen evalueert.

Tools die we gebruiken om OP3 in beeld te hebben en te ontwikkelen:

1. Lesbezoeken en ontwikkel-/voortgangsgesprekken.
2. Jaarlijkse analyse leskwaliteit

OP6. Afsluiting

Naast de kwaliteit van de lessen is ook de kwaliteit van 'Toetsing & Afsluiting' van belang voor de leeropbrengsten van leerlingen.

Kwaliteitskader OP6

Op elke school:

- is er een examencommissie (aangesteld door de schoolleider vanuit een mandaat van het CvB), die als belangrijkste taak heeft het borgen van de kwaliteit van de schoolexaminering. De taakomschrijving van de examencommissie is vastgelegd in het bovenschoolse NUOVO examenreglement. De examensecretaris neemt deel aan het NUOVO-brede netwerk met examensecretarissen.
- evalueert de examencommissie jaarlijks het NUOVO-breed examenreglement en het schooleigen deel en doet eventuele voorstellen voor aanpassingen.
- doet de examencommissie jaarlijks een voorstel voor een programma van Toetsing en Afsluiting waarin het afsluitend karakter gewaarborgd is.
- evalueert de examencommissie jaarlijks de kwaliteit van de schoolexaminering en stelt een advies op aan het bevoegd gezag en de directeur over noodzakelijke en wenselijke verbeteringen.
- worden de PTA's en het examenreglement voor 1 oktober gecommuniceerd naar ouders en opgeladen in het ISD.
- worden de SE cijferlijsten in ieder geval voor aanvang van het centraal examen samen met de leerlingen gecheckt.
- wordt gewerkt vanuit de NUOVO-brede visie op toetsing.

Tools die we gebruiken om OP6 in beeld te hebben en te ontwikkelen:

1. Gezamenlijk format voor de jaarlijkse reflectie van de examencommissie op: verslag werkzaamheden, evaluatie schoolexaminering, advies aan bevoegd gezag en directeur.
2. Tussentijdse checks door de NUOVO adviseur examens in leerlingvolgsysteem.
3. Bijeenkomsten van het netwerk van examensecretarissen

VS1. Veiligheid

Het is aan scholen om zorg te dragen voor de sociale, fysieke en psychische veiligheid van de leerlingen in en om de school gedurende de schooldag. Dit moet onder andere blijken uit de beleving van de veiligheid en het welbevinden van de leerlingen op school.

Kwaliteitskader VS1

Op elke school:

- wordt jaarlijks een tevredenheidsonderzoek onder een representatieve groep leerlingen en ouders uitgezet. De enquêtes geven scholen naast informatie over de algehele tevredenheid ook een beeld van de ervaren sociale veiligheid en het welbevinden van leerlingen (=wettelijke eis).
- wordt de minimale respons voor de tevredenheidsonderzoeken gehaald.
- wordt als norm een score op of boven de landelijke benchmark gehanteerd.
- worden de resultaten uit de tevredenheidsonderzoeken geanalyseerd en waar wenselijk/nodig acties uitgezet.
- wordt gewerkt volgens het NUOVO-brede veiligheidsplan.
- is er een protocol met betrekking tot pesten, dat gepubliceerd is op de website.
- is er een aanspreekpunt waar leerlingen en ouders pesten kunnen melden en ook iemand die het pestbeleid op school coördineert (dat kan dezelfde persoon zijn). Naast vermelding van deze functionaris(sen) in de schoolgids en op de website wordt er zorg voor gedragen dat de naam en rol van deze functionaris(sen) breed verspreid is onder medewerkers en leerlingen.
- wordt gewerkt conform de Gedragscode en het Leerlingenstatuut van NUOVO.
- zijn er afspraken over welke incidenten geregistreerd worden en worden geregistreerde incidenten periodiek geanalyseerd (in ontwikkeling).

Tools die we gebruiken om VS1 in beeld te hebben en te ontwikkelen:

1. Leerling- en oudertevredenheidsvragenlijsten uit Kwaliteitscholen.
2. Incidentenregistratie formulier (NUOVO-breed in de maak).

OR1. Resultaten

Voor de beoordeling van de onderwijsresultaten maakt de inspectie gebruik van het onderwijsresultatenmodel. De inspectie onderscheidt hierin vier indicatoren: de onderwijspositie t.o.v. advies po (R1), de onderbouwsnelheid (R2), het bovenbouwsucces (R3) en de examencijfers (E). Een afdeling komt uit op een 'onvoldoende' als het driejaarsgemiddelde van twee van de vier indicatoren onder de norm is.

Alle NUOVO scholen maken, naast een leerlingvolgsysteem, gebruik van een management informatie systeem (MMP) en de rapportages uit Vensters voor Verantwoording, om de onderwijsresultaten te volgen en waar nodig te interveniëren.

Kwaliteitskader OR1

Op elke school:

- worden aan het begin van elk schooljaar door de gehele schoolleiding de onderwijsresultaten van het afgelopen jaar geanalyseerd. De resultaten van de analyses worden gebruikt ter verbetering van het onderwijs; verbeteracties worden opgenomen in het jaarplan.
- analyseren vaksecties hun examenresultaten en identificeren op basis daarvan verbeteracties.
- wordt er actief voor zorg gedragen dat de onderwijsresultaten op een 'voldoende' uitkomen (driejaarsgemiddelde van minstens drie van de vier indicatoren boven de norm).
- worden door de schoolleiding jaarlijks gesprekken gevoerd met secties, onder andere over de onderwijsresultaten.
- is er een dataspecialist/datateam beschikbaar die kennis heeft van de verschillende systemen en de school ondersteunt met rapportages en analyses.
- is bepaald op welke manier de onderwijsresultaten door de verschillende rollen (docent, secties, teams/teamleiders, etc.) door het jaar heen worden gemonitord/geanalyseerd. Deze activiteiten zijn opgenomen in de schoolspecifieke kwaliteitsjaarkalender.

Tools die we gebruiken om OR1 in beeld te hebben en te ontwikkelen:

1. Analyses met behulp van MMP en rapportages uit het Management Venster van Vensters voor Verantwoording
2. Gemeenschappelijke werkwijze voor de jaarlijkse analyse van de onderwijsresultaten.

SKA. Sturen, kwaliteitszorg en ambitie

Dit kwaliteitsgebied bestaat uit drie standaarden, die samen het cyclisch werken aan de basiskwaliteit en eigen ambities van de school waarborgen.

Kwaliteitskader SKA

Op elke school:

- wordt eens per vier jaar een schoolplan ontwikkeld, dat mede gebaseerd is op de evaluatie van het eerdere schoolplan. Uit het schoolplan blijkt duidelijk hoe de school de ambities uit het NUOVO strategisch beleidskader binnen de school wil realiseren. Het schoolplan komt tot stand met inbreng van stakeholders van binnen en buiten de school.
- worden de ambities uit het schoolplan jaarlijks uitgewerkt in een jaarplan, dat tussentijds en aan het eind van het jaar geëvalueerd worden.
- worden alle secties/vakgroepen gestimuleerd cyclisch te werken aan de ontwikkeling van hun onderwijs. Evaluaties zoals de jaarlijkse evaluatie van de examens maken hier deel van uit, evenals het stellen van doelen. De schoolleiding voert minimaal eens per jaar een gesprek met de secties/vakgroepen over de ontwikkeling van hun onderwijs.
- wordt een cultuur gestimuleerd en gefaciliteerd waarin docenten samen leren.
- is de gesprekscyclus voor zittende en nieuwe medewerkers beschreven (binnen de NUOVO-brede kaders).
- is er aan de start van een schooljaar een schoolspecifieke kwaliteitsjaarkalender aanwezig. Deze jaarkalender is in lijn met het NUOVO beleidskader 'Kwaliteitszorg'.
- is de interne verantwoordelijkheidsverdeling met betrekking tot het onderwijskundig leiderschap beschreven en bekend, evenals de overlegstructuur.
- is er een actueel en schooleigen overzicht van relevante kwaliteitsdocumenten.
- wordt uiterlijk op 1 oktober van elk jaar de schoolgids vastgesteld en geladen in het ISD. De schoolgids voldoet aan de wettelijke eisen.
- wordt periodiek een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder het personeel.
- voert de schoolleiding minimaal eens per twee jaar een evaluatie uit op alle inspectie-indicatoren.

Tools die we gebruiken om SKA in beeld te hebben en te ontwikkelen:

1. Gemeenschappelijk format voor de schoolplannen en criteria voor jaarplannen (inclusief een mogelijk format)
2. Eens per twee jaar een vorm van evaluatie op de inspectie indicatoren (opzet nog uit te werken)
3. Medewerkerstevredenheidsonderzoek
4. NUOVO-overzicht van relevante schooldocumenten voor elk van verschillende inspectiestandaarden

3. Kwaliteitsontwikkeling op bestuursniveau

Zoals eerder aangegeven, dragen besturen de eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs. Daarbij hoort een goed werkend kwaliteitszorgsysteem, waarmee het bestuur kan sturen, zicht heeft op de (onderwijs)kwaliteit en verbetermaatregelen kan nemen als dat nodig of wenselijk is.

Het NUOVO bestuurlijk kwaliteitszorgsysteem bestaat uit een aantal pijlers, die hieronder worden toegelicht.

a. Cyclisch werken vanuit het strategisch beleidskader

Inhoudelijk wordt de koers van NUOVO vastgelegd in het Strategisch Beleidskader (SBK).

Vierjaarcyclus

Op basis van een evaluatie van het vorige SBK, de huidige stand van zaken binnen de organisatie en het onderwijs en met input van zowel interne als externe stakeholders stelt NUOVO iedere vier jaar een SBK vast waarin de koers voor de komende vier jaar is vastgelegd. Ook de aandachtspunten en ambities vanuit de scholen voeden het SBK. In een NUOVO-breed programmaplan worden de ambities uit het SBK vertaald naar concrete doelen, fasering en aanpak.

Alle NUOVO scholen stellen elke vier jaar, conform wettelijke verplichting, een schoolplan op waar zowel de schoolspecifieke ontwikkelingen als de ambities uit het SBK een plek krijgen.

Jaarcyclus

Op basis van de vierjaarlijkse koers op NUOVO-niveau (SBK) en schoolniveau (schoolplannen) worden jaarlijks meer specifieke en actuele kaders opgesteld. In de financiële Kaderbrief en inhoudelijke Jaarfocus geeft het CvB richting aan de inhoudelijke en financiële uitwerking.

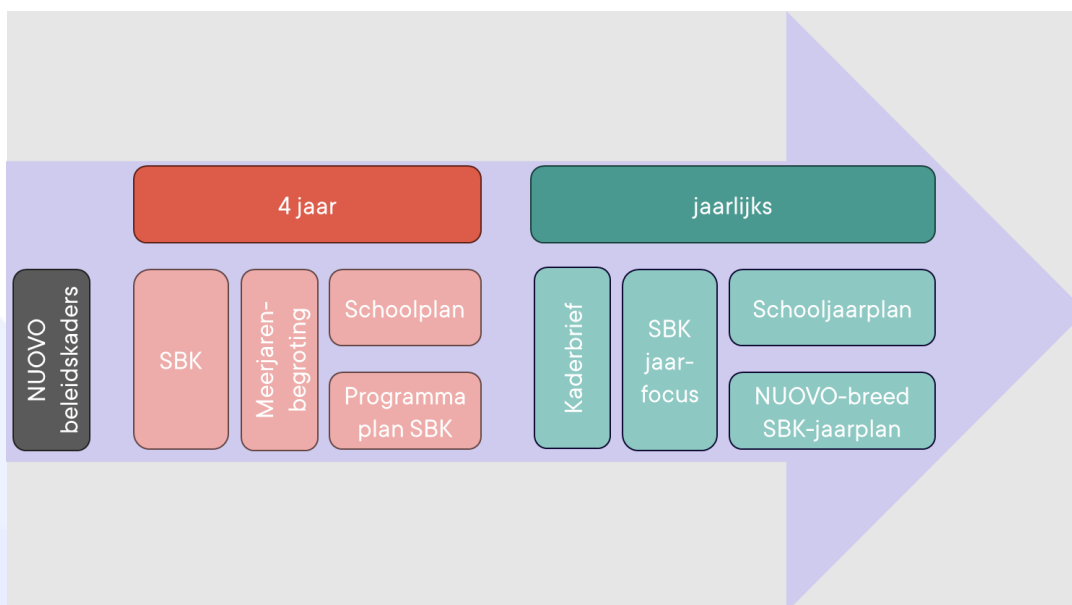
Binnen deze kaders wordt een SBK-(activiteiten)jaarplan gemaakt met daarin de NUOVO-brede activiteiten die nodig zijn om de SBK-doelen te behalen. Dit SBK-jaarplan vormt op haar beurt weer belangrijke input voor de schooljaarplannen waarin de schoolspecifieke doelen en activiteiten zijn beschreven. Deels zijn deze doelen SBK-gedreven, maar het betreft hier ook specifieke doelen op schoolniveau op het gebied van bijvoorbeeld onderwijs- en personeelsontwikkeling.

Hiermee ontstaat een samenhang tussen de NUOVO-brede activiteiten en de schoolspecifieke activiteiten en wordt er integraal gewerkt aan het bereiken van de strategische doelen van NUOVO.

Integraal sturen op SBK-ambities

Waar het SBK belangrijke input vormt voor het schoolplan, vormt het SBK-jaarplan belangrijke input voor het schooljaarplan. De cyclus van het opstellen van de SBK-plannen moet daarmee dus vóór lopen op het schoolspecifieke proces van de totstandkoming van het schooljaarplan. Op deze manier wordt binnen de school en bovenscholen in samenhang gewerkt aan de SBK-doelen.

Op basis van de tussenevaluaties en eindevaluaties van zowel de afzonderlijke scholen als de NUOVO-brede SBK-activiteiten maakt het bestuur een overall-analyse van de wijze waarop de organisatie op koers is in het behalen van de doelen uit het SBK. De integraliteit tussen schoolplannen en NUOVO-brede plannen, en de evaluaties hiervan zijn een belangrijk instrument om de integraliteit te bewaken en op diverse terreinen bij te sturen op de uitvoering van activiteiten.



Figuur 1. Schematische weergave plannen in vierjaarlijkse en jaarlijkse cyclus

b. De seizoensgesprekscyclus, periodieke gesprekken tussen CvB en schoolleiding

Een belangrijk instrument in de borging van de kwaliteit van het onderwijs op elk van de NUOVO-scholen wordt gevormd door de gesprekken tussen CvB en schoolleiding. Deze gesprekken vormen de formele contactmomenten tussen bestuur en directie binnen het cyclisch werken van de stichting. In de gesprekken tussen bestuur en schoolleiding wordt gesproken over (de realisatie van) gezamenlijke ambities, over (kwaliteit van) onderwijs- en onderwijsontwikkeling, over personeel- en personeelsontwikkeling, en over formatie en financiën. De gesprekken zijn gericht op halen en brengen, op uitwisseling van verwachtingen, op het gezamenlijk bepalen van focus, op het vieren van resultaten en op continue verbetering.

De gesprekken worden actief voorbereid en van input voorzien door zowel medewerkers van bedrijfsbureau als schoolleiding. Van ieder gesprek wordt een verslag gemaakt waarin ook afspraken worden vastgelegd.

Na elke gespreksronde stelt het CvB een reflectie op met de bevindingen: welke rode draden zijn te onderscheiden en wat betekenen deze voor acties op korte en langere termijn? Deze reflectie wordt besproken met het MT en de RvT.

De gesprekscyclus volgt het ritme van het schooljaar, waarbij het schooljaarplan de leidraad voor het cyclisch werken vormt. De thema's die geagendeerd worden sluiten aan op de daarvoor logische momenten in een schooljaar.

De ritmiek van het schooljaar¹

In januari bepaalt het bestuur de eerste contouren voor de NUOVO-brede SBK-doelen en activiteiten die centraal komen te staan in het nieuwe schooljaar. Op basis hiervan, maar ook op basis van urgenties en tussenevaluaties van schoolspecifiek beleid, formuleert de schoolleider de speerpunten voor het komende schooljaarplan.

In het voorjaar worden deze plannen verder geconcretiseerd, waarbij het NUOVO-brede SBK-jaarplan net wat voorloopt op de schooljaarplannen, zodat er synergie ontstaat in de verschillende activiteiten. In deze fase worden ook de begrotingen opgesteld, en wordt het personeelsbestand / strategische personeelsmanagement van iedere school geëvalueerd. Mede op basis van een terugblik op het financiële kalenderjaar, de aanmeldingen voor het nieuwe schooljaar en de plannen voor het komende schooljaar worden de contouren voor de formatie en de begroting vastgesteld.

Voor de zomervakantie worden het SBK-jaarplan en de schooljaarplannen in concept vastgesteld. Een evaluatie van het lopende jaarplan, en ook de resultaten van een jaarlijkse analyse van de leskwaliteit en andere kwaliteitsaspecten vormen hierbij ook input. In het schooljaarplan staan de doelen beschreven, de wijze waarop geëvalueerd wordt in welke mate de doelen behaald zijn en de activiteiten die worden uitgevoerd. Ook bevatten de jaarplannen een begroting van de kosten die nodig zijn om de activiteiten uit te voeren.

Na de zomervakantie worden de onderwijsresultaten en (sociale) veiligheid geanalyseerd. Dit gebeurt onder andere op basis van de resultaten van gestandaardiseerde toetsen (basisvaardigheden), de examenresultaten en een nadere analyse van de onderwijsresultaten. De (sociale) veiligheid wordt geanalyseerd aan de hand van de resultaten van de monitor sociale veiligheid, de leerlingtevredenheidsonderzoeken en de analyses van incidenten, schorsingen en verwijderingen, en klachten.

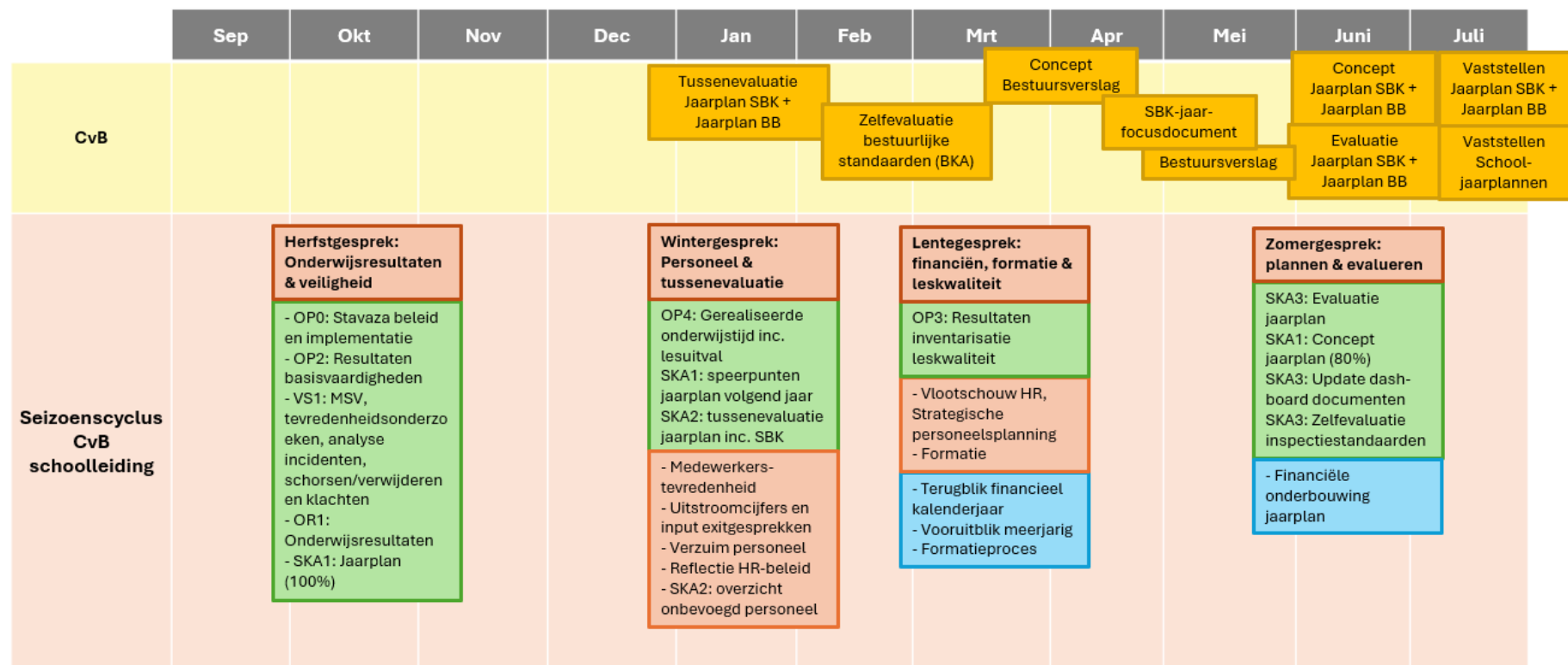
In de winter staan onderwerpen met betrekking tot personeel en personeelsbeleid centraal. De resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek, verzuim en personeelsverloop, het overzicht onbevoegd personeel en de gerealiseerde onderwijstijd inclusief lesuitval vormen de onderlegger voor evaluatie van het beleid en activiteiten. In de winter is tevens de uitvoering van de jaarplannen op de helft en wordt er tijd genomen voor een tussentijdse evaluatie op basis waarvan besloten kan worden tot bijsturing om de gestelde doelen te behalen. Dit vormt ook de eerste input voor de speerpunten voor het volgende schooljaar.

De seizoensgesprekken

De gesprekscyclus wordt ook wel de seizoenscyclus genoemd omdat de gesprekken aansluiten op de karakteristieke thema's in de vier seizoenen:

- Zomergesprek: Evalueren & plannen (juni/juli)
- Herfstgesprek: Onderwijsresultaten & veiligheid (september/oktober)
- Wintergesprek: Personeel & tussenevaluatie (januari)
- Lentegesprek: Financiën, formatie & leskwaliteit (maart)

In bijgevoegde afbeelding zijn de seizoensgesprekken weergegeven met daarbij ook de koppeling met de indicatoren van de Onderwijsinspectie.



Figuur 2. De seizoenscyclus van NUOVO gekoppeld aan de inhoudelijke jaarkalender en indicatoren van de Onderwijsinspectie

c. Geïntensiveerde aanpak n.a.v. signaleringssystematiek

Als er op vlak van onderwijsproces of -resultaten, sociale veiligheid of de organisatie van het onderwijs signalen zijn die aanleiding geven tot een intensievere werkwijze tussen schoolleiding en CvB, wordt er een geïntensiveerde aanpak gestart. Voorafgaand aan het inwerkingtreden van de geïntensiveerde aanpak vindt afstemming plaats tussen schoolleider, CvB en adviseur onderwijskwaliteit.

Als onderdeel van de geïntensiveerde aanpak wordt ook de gesprekscyclus tussen CvB en schoolleiding geïntensiveerd. Het verbeterplan dat de schoolleiding op verzoek van het CvB opstelt naar aanleiding van de geconstateerde risico's of onvoldoende bevonden onderdelen vormt binnen dit alles de rode draad. In de gesprekken wordt de voortgang hierop gemonitord en indien nodig bijgestuurd.

De geïntensiveerde aanpak is verder uitgewerkt in bijlage 2.

d. Overige gesprekscycli

De gesprekken tussen CvB en schoolleiding vormen een belangrijk onderdeel van de bestuurlijke overlegstructuur die de bestuurlijke kwaliteitszorg ondersteunt. Aanvullend hierop spelen ook het MT en de GMR een belangrijke rol.

De bestuurlijke cyclus van het CvB

De cyclus van het College van Bestuur is erop gericht dat het bestuur op regelmatige basis sturing geeft aan alle beleidsdocumenten, plannen en strategische projecten.

Het CvB van NUOVO vergadert wekelijks. Zij stelt het bestuurlijke kader en NUOVO-breed beleid vast en monitort de kwaliteit van het onderwijs op de NUOVO-scholen. Ook geeft zij sturing aan de ondersteuning die het bedrijfsbureau de scholen biedt en stuurt zij op strategische projecten zoals externe samenwerkingen en toekomsttrajecten van scholen (bijvoorbeeld fusies). Het CvB vormt tevens de stuurgroep van het SBK-programma en monitort en stuurt op deze wijze de realisatie van SBK-doelen. Om haar taken goed uit te voeren wordt het CvB ondersteund door het bedrijfsbureau en maakt zij gebruik van de adviezen van het managementteam (MT) en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR).

Eens per jaar voert het CvB een zogenaamde BKA zelfevaluatie uit; zij gaat na in hoeverre nog gewerkt wordt conform de BKA standaarden van het onderzoekskader, en onderneemt actie waar nodig.

De adviescyclus van het MT

In het MT van NUOVO zijn alle schoolleiders en de senior staf van het bedrijfsbureau (Mens & Organisatie, Onderwijskwaliteit & -innovatie, Concerncontroller, Communicatie, Bestuursadvies) vertegenwoordigd. Het MT vergadert tweewekelijks. Het MT wordt door het CvB actief bevraagd op en betrokken bij voorgenomen beleid en speelt een rol in de reflectie op bestaand beleid. Voorafgaand aan besluiten van het CvB geven zij advies over beleid en de uitvoering hiervan. Alle relevante besluitvorming binnen NUOVO wordt voorafgaand aan vaststelling door het CvB ter advies voorgelegd aan het MT.

Hiernaast heeft het MT een zwaarwegende adviesfunctie wat de SBK-(jaar)plannen betreft en worden (tussen)evaluaties van de uitvoering van het SBK-programma actief besproken binnen het MT.

De advies- en instemmingscyclus van de GMR

Conform de kaders die wetgeving hiervoor biedt, wordt ook de GMR actief betrokken bij nieuw beleid. De ambitie hierbij is om de GMR al in een vroeg stadium van beleidsvorming te betrekken. Ook voor de GMR geldt dat zij een zwaarwegende adviesfunctie heeft wat de SBK-(jaar)plannen betreft en dat (tussen)evaluaties van de uitvoering van het SBK-programma actief worden besproken.

e. Verantwoording

Interne en externe verantwoording maakt ook onderdeel uit van de bestuurlijke kwaliteitszorgcyclus van NUOVO. Hier worden verschillende instrumenten voor ingezet.

Intern Toezicht

De raad van toezicht van NUOVO wordt door middel van reguliere rapportages en toelichtingen tijdens vergaderingen op de hoogte gehouden van de kwaliteit van het onderwijs binnen de stichting. Om inhoudelijke verdieping aan te brengen op de toezichthoudende rol van de RvT kent de RvT een commissie Onderwijskwaliteit. Ten minste twee keer per jaar spreekt de commissie met het CvB over onderwijskwaliteit aan de hand van de kwaliteitszorgcyclus.

Bestuursverslag

Middels het jaarlijkse bestuursverslag geeft het bestuur van NUOVO Scholen rekenschap van onder meer het onderwijs, de organisatie en financiële positie van de stichting. Het bestuursverslag dient niet alleen als verantwoordingsinstrument richting het ministerie van Onderwijs, maar biedt ook transparantie naar leerlingen, ouders, medewerkers en andere doelgroepen en stakeholders in de samenleving

Scholen en besturen op de kaart

Een voor sommige doelgroepen meer toegankelijke manier om (verantwoordings)informatie over NUOVO en haar scholen te vinden zijn Scholen op de kaart en Besturen op de kaart. In het najaar wordt vanuit het bedrijfsbureau de pagina van Besturen op de kaart geactualiseerd. Vanuit de scholen wordt actuele informatie in Scholen op de kaart gezet.

Stakeholders

NUOVO scholen participeert in meerdere lokale netwerken, samenwerkingsverbanden en bestuurlijke overleggen. Aan deze tafels wordt verantwoording afgelegd, afstemming gezocht en samengewerkt om het onderwijs (nog) beter te laten aansluiten bij de context.

f. Ondersteuning bedrijfsbureau NUOVO

Vanuit het bedrijfsbureau worden diverse ondersteunende activiteiten uitgevoerd om de bestuurlijke kwaliteitszorgcyclus optimaal te laten werken. In algemene zin geldt dat scholen actief worden ondersteund, dat data worden geanalyseerd en dat de conclusies hiervan hun weerslag vinden in de activiteiten en het beleid van NUOVO.

Onderwijskwaliteit en resultaten

Het team onderwijskwaliteit draagt samen met de bestuursadviseurs zorg voor het (bestuurlijke) kwaliteitsbeleid binnen NUOVO. Het team ondersteunt de schoolleidingen van de verschillende scholen bij het opstellen, onderhouden en uitvoeren van hun kwaliteitsbeleid. Daarnaast bieden de adviseurs ondersteuning aan scholen bij het inzichtelijk maken van hun eigen onderwijskwaliteit door het faciliteren van een systeem van zelfevaluaties, interne en externe audits en ondersteuning bij de voorbereidingen en vervolgacties van inspectiebezoeken.

Het team onderwijskwaliteit draagt met data en informatie proactief bij aan inzicht in onderwijskwaliteit en handelingsperspectieven daarop ten behoeve van zowel schoolleiding als CvB. Een voorbeeld hiervan is de (jaarlijkse) analyse van de onderwijsresultaten inclusief het systeem van attenderingen en waarschuwingen. Een belangrijke wijze waarop deze data gedeeld worden is het 'dashboard onderwijskwaliteit' wat in één oogopslag de belangrijkste data biedt aan zowel schoolleiding als CvB, maar ook aan de interne toezichthouder en ondersteunend personeel.

Het team onderwijskwaliteit draagt ook zorg voor het NUOVO-brede kwaliteitsnetwerk.

Examinering

Het bedrijfsbureau van NUOVO biedt ondersteuning én een controlefunctie op het gebied van programma's van toetsing en afsluiting (PTA's) en examenreglementen. Door samenwerking binnen het interne netwerk van examensecretarissen wordt zowel de kwaliteit van de PTA's en examenreglementen als de uitvoering hiervan actief gemonitord. De resultaten van deze monitoring, inclusief de verslagen van de examencommissies en de reflectie vanuit het bedrijfsbureau op, kunnen aanleiding geven tot aanpassing van afspraken of beleid op

schoolniveau of NUOVO-breed beleid. Ook kunnen constatering en aanleiding geven voor bijsturing door schoolleiding of CvB in beleid of activiteiten.

Personeel en professionalisering

NUOVO kent een organisatiebreed personeelsbeleid en organisatiebrede arbeidsvoorwaarden en wervingscampagnes. Door middel van een poule van adviseurs Mens & Organisatie wordt de schoolleiding ondersteund bij personeelszaken, variërend van werving en (complexe) casuïstiek tot het in kaart brengen van het potentieel van het personeelsbestand, strategische personeelsplanning en het opstellen van het formatieplan. NUOVO-breed wordt er daarnaast ook ingespeeld op de (gemeenschappelijke) behoeften aan professionalisering. Binnen NUOVO Campus, het interne professionaliseringsaanbod van NUOVO, is een breed aanbod beschikbaar voor al het NUOVO-personeel. Daarbij wordt op basis van signalen uit de organisatie continu gewerkt aan verbetering en uitbreiding van het aanbod.

Leerlingzaken en Passend Onderwijs

Voor zowel leerlingzaken (schorsen, verwijderen, klachten, incidenten, leerlingtevredenheid) als voor onderwijsloopbanen (passend onderwijs, in-/uitstroom vso, instroom po, in-/uitstroom vo) kent het bedrijfsbureau een expertise- en adviesfunctie. Deze expertise staat zowel ter beschikking van de schoolleiding als van het CvB op het gebied van casuïstiek. Ook zijn de adviseurs van het bedrijfsbureau expliciet gepositioneerd om op basis van analyse te komen tot voorstellen voor nieuw beleid of aanscherping van bestaand beleid. Ook voor leerlingzaken en passend onderwijs geldt dat het bedrijfsbureau een signalerende functie heeft die aanleiding kan geven tot gespreksonderwerpen in de seizoenscyclus of een intensiever traject.

g. Stimuleren onderwijskundig leiderschap

Onze leidinggevers hebben een sleutelrol in het realiseren van onze ambities op onderwijskwaliteit. Professionalisering van deze groep heeft daarom onze voortdurende aandacht. Minimaal eens per jaar wordt op basis van uitgevoerde evaluaties, bestaande plannen en nieuwe ontwikkelingen, zowel intern als externe regelgeving, de professionaliseringsbehoefte gearticuleerd op het gebied van onderwijskundig leiderschap. Op basis van de professionaliseringsvraag wordt een aanbod geformuleerd dat een plek krijgt op, onder andere, de leiderschapsdagen van NUOVO en het aanbod voor leidinggevers via Campus.

4. Het kwaliteitsnetwerk

Binnen scholen draagt de schoolleider de eindverantwoordelijkheid voor het borgen van de onderwijskwaliteit, het stimuleren van een kwaliteitscultuur en het zorgen voor een stelsel van kwaliteitszorg, uitgaande van onderliggend beleidskader.

Om het stelsel van kwaliteitszorg duurzaam en NUOVO-breed neer te zetten, is er sinds eind schooljaar 2023-2024 een NUOVO-breed kwaliteitsnetwerk. Het netwerk en haar leden spelen een belangrijke rol in het realiseren van een duurzaam stelsel van kwaliteitszorg binnen de stichting en elk van de scholen. De leden, veelal aangeduid met de term kwaliteitscoördinatoren, ondersteunen binnen de eigen school de schoolleiding in de rol van expert en aanjager/procesbewaker van de kwaliteitszorg en vormen een spil in alle kwaliteitsactiviteiten op school. Ze monitoren en agenderen en vanuit hun expertrol kunnen ze de (rest van) de schoolleiding gevraagd en ongevraagd van advies voorzien. Afhankelijk van de school kunnen ze daarnaast andere kwaliteitszorg-gerelateerde rollen vervullen.

De meerwaarde van het netwerk onderwijskwaliteit komt, onder andere, tot uiting in:

- Kennisdeling en uitwisseling op het gebied van kwaliteitszorg. Door actief kennis te delen en ervaring uit te wisselen nemen de coördinatoren belangrijke kennis en inzichten mee terug naar hun eigen school op basis waarvan zij het kwaliteitszorgproces kunnen verbeteren.
- Door hun gebundelde kennis heeft het netwerk een belangrijke rol in doen van voorstellen voor het opstellen of aanpassen van NUOVO-breed beleid, in het bijzonder het beleidskader Kwaliteitszorg en de systematiek om de kwaliteit in beeld te houden en te ontwikkelen.
- Door samen op te trekken kunnen binnen het netwerk nieuwe ontwikkelingen worden geduid en vertaald naar de schoolcontext of de uitwerking van een gezamenlijke aanpak.
- Risico's op het gebied van kwaliteitszorg worden gesignaleerd zodat deze geagendeerd kunnen worden binnen de schoolleiding of het MT van NUOVO.
- Binnen het netwerk kunnen behoeften voor professionalisering op het gebied van onderwijskwaliteit worden gesignaleerd en gebundeld. Dit geldt in het bijzonder voor professionaliseringsbehoefte op het gebied van kwaliteitszorg maar kan ook breder tot uiting komen in een scholingsbehoefte voor medewerkers in andere rollen.

NB. Aanpassingen in beleid kunnen door het netwerk slechts worden voorgesteld. NUOVO-breed beleid wordt na advisering door het MT vastgesteld door het CvB. Schoolspecifiek beleid wordt bepaald door de schoolleiding van de school.

Het is onze ambitie dat het netwerk binnen NUOVO zal uitgroeien tot een groep met veel expertise, kennis en ervaring op het gebied van kwaliteitszorg en onderwijskwaliteit, een groep die altijd op de hoogte is van nieuwe relevante ontwikkelingen, kortom een belangrijke drager van en motor achter ons stelsel van kwaliteitszorg.

Bijlage 1

Het waarderingskader voor Praktijkonderwijs, Eerste Opvang Anderstaligen (EOA) en Internationaal georiënteerd voortgezet onderwijs (igvo)

Het beleidskader gaat uit van het waarderingskader VO. Voor drie van onze scholen geldt dat het voor hen geldende waarderingskader op een aantal punten afwijkt van het waarderingskader VO. Dat geldt voor Pouwer (praktijkonderwijs), Ithaka (EOA) en de Internationale School Utrecht (igvo). Dat betekent dat zij in de vertaling van het beleidskader naar hun school rekening houden met het voor hen geldende kader: Hieronder staan puntsgewijs de punten waarop de betreffende kaders afwijken.

Praktijkonderwijs

Het waarderingskader van de inspectie kijkt voor Praktijkonderwijs op een aantal punten af van dat de vmbo/havo/vwo scholen:

- De standaard Aanbod is aangepast, omdat de inhoud van het onderwijs afwijkt van het aanbod in het reguliere voortgezet onderwijs.
- Voor elke leerling maakt de school een ontwikkelingsperspectief waarin beschreven is welk (eind)perspectief wordt nagestreefd en op welke manier het onderwijs wordt aangepast om dit doel te bereiken. De standaard Zicht op ontwikkeling en begeleiding is daarop aangepast.
- De standaard Pedagogisch-didactisch handelen is aangevuld met de term 'ortho' om duidelijk te maken dat het hier gaat om specifiek handelen met het oog op de doelgroep.
- De standaard Afsluiting is aangepast, omdat de leerlingen geen examen doen maar een schooldiploma of een verklaring ontvangen.
- De standaard Resultaten is aangepast, omdat er geen normen zijn voor praktijkonderwijs. In plaats daarvan wordt er gekeken naar de eigen streefdoelen. Alle overige standaarden zijn ongewijzigd van toepassing. De standaard Praktijkvorming/stage is toegevoegd aan het waarderingskader vanwege het belang hiervan voor het praktijkonderwijs

Eerste Opvang Anderstaligen (EOA)

Ook het waarderingskader van een Internationale Schakelklas (ISK) kijkt op een aantal punten af:

- De standaard Zicht op ontwikkeling en begeleiding is aangepast, omdat voor anderstalige leerlingen andere ontwikkeldoelen gelden en afstemming op onderwijsbehoeften anders verloopt dan in het reguliere voortgezet onderwijs.
- De standaard Pedagogisch-didactisch handelen is aangepast, omdat het hier specifiek (ortho)pedagogisch-didactisch handelen voor nieuwkomers betreft.
- De standaard Afsluiting is aangepast, omdat bij het onderwijs aan anderstaligen soms sprake is van een overgang naar het regulier voortgezet onderwijs, maar veel vaker van de afsluiting van de voortgezet onderwijsloopbaan en een overgang naar het middelbaar beroepsonderwijs.
- De standaard Resultaten is aangepast, omdat er geen normen zijn voor anderstaligen. In plaats daarvan wordt gekeken naar de eigen streefdoelen.

Internationaal Georiënteerd Voortgezet Onderwijs (IGVO)

Bij de beoordeling van het IGVO wordt het reguliere waarderingskader voor het voortgezet onderwijs gebruikt. Gezien de specifieke situatie en het karakter van de internationale afdelingen zijn onderstaande standaarden aangepast:

- De nieuwe standaard Basisvaardigheden is niet opgenomen in de kaders voor het Internationaal georiënteerd basis- en voortgezet onderwijs (IGBO en IGVO), omdat deze onderwijsvormen onder een ander wettelijk regime vallen. Gezien de specifieke leerlingpopulatie werken deze scholen met een afwijkend buitenlands of internationaal curriculum. Zo hoeft het aanbod bijvoorbeeld niet te voldoen aan de kerndoelen of de referentieniveaus Nederlandse taal. De standaard Basisvaardigheden past dan ook niet op deze onderwijsvormen.

- De standaard Aanbod is aangepast, omdat deze scholen met een ander curriculum werken.
- De standaard Zicht op ontwikkeling en begeleiding is veranderd, omdat door het ontbreken van internationaal georiënteerd praktijkonderwijs en speciaal onderwijs soms aanvullende externe begeleiding nodig is.
- De standaard Afsluiting kent enkele wijzigingen, omdat de afsluiting van het onderwijs op een andere manier verloopt.
- De standaard Resultaten is aangepast, omdat de resultaten vanwege het niet-afnemen van de Nederlandse eindexamens en veel tussentijdse in- en uitstroom niet te beoordelen zijn.

Voor de ISU geldt verder dat de school ook aan de normen/kaders van de International Baccalaureate (IB) en Council of International Schools (CIS) moet voldoen.

Bijlage 2

Geïntensiverde aanpak bij gesignaleerde risico's

Als er op vlak van onderwijsproces of -resultaten, sociale veiligheid of de organisatie van het onderwijs signalen zijn die aanleiding geven tot een intensievere werkwijze tussen schoolleiding en CvB, wordt er een geïntensiverde aanpak gestart. Dit kan tot stand komen op zowel het initiatief van de schoolleiding als van het CvB. De adviseur onderwijskwaliteit heeft hierin een signalerende rol. Voorafgaand aan het inwerkingtreden van de geïntensiverde aanpak vindt afstemming plaats tussen schoolleider, CvB en adviseur onderwijskwaliteit.

Aanleiding

De aanleiding van de geïntensiverde aanpak is wanneer er zorgen of risico's bestaan bij een school. Dit kan voortkomen uit inspectiebezoek of audit, de financiële situatie van de school, of andere signalen die reden geven tot zorg. Bij onvoldoendes op meerdere kernindicatoren van het inspectiekader treedt dit proces automatisch in werking.

De geïntensiverde aanpak gaat uit van de gezamenlijke verantwoordelijkheid die schoolleiding en bestuur hebben voor de kwaliteit van het onderwijs voor alle leerlingen van NUOVO.

Doelen

De geïntensiverde aanpak kent vanuit het CvB drie doelen:

- Elkaar informeren: Het beschikbaar krijgen van informatie, duiding geven en begrijpen wat de situatie is.
- Ondersteunen: Vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid opereren, sparringpartner zijn voor aanpak en dilemma's, het bieden van hulp (ondersteuning, expertise, mensen, middelen, etc.)
- Sturen: Op basis van de verantwoordelijkheden van de schoolleider voor goed onderwijs en een gezonde bedrijfsvoering op schoolniveau en op basis van de eindverantwoordelijkheid van het CvB voor onderwijskwaliteit, vindt verantwoording plaats over de aanpak tot verbetering en de gerealiseerde resultaten.

Rol adviseur onderwijskwaliteit

De adviseur onderwijskwaliteit heeft vanuit de gezamenlijke verantwoordelijkheid van schoolleiding, bestuur en ondersteuning voor de kwaliteit van het onderwijs een verbindende rol. Deze wordt intensiever in deze wanneer daar aanleiding toe is. De adviseur onderwijskwaliteit staat, net zoals de andere adviseurs van het bedrijfsbureau, zowel ten dienste van de schoolleiding als van het CvB. Vanuit hun professionele ruimte en verantwoordelijkheid informeren en adviseren zij beide partijen op basis van het uitgangspunt van transparantie en een eigen professionele beoordeling over welke informatie op welk moment met wie gedeeld wordt.

Geïntensiverde gesprekken

Onderdeel van deze aanpak is een geïntensiverde gesprekscyclus tussen CvB, schoolleiding en staf. Deze staat ten dienste van de hierboven genoemde doelen en kent een basisopzet welke hieronder is beschreven. In sommige gevallen biedt deze basisopzet niet wat in die situatie nodig is. Dan kan (al dan niet tijdelijk) worden afgeweken van de basisopzet.

De gesprekken vinden maandelijks plaats en zijn in beginsel met het CvB en de hele schoolleiding. Indien een projectleider is aangesteld voor verbetering van de situatie is het wenselijk dat deze ook aansluit. Ook de adviseur onderwijskwaliteit is aanwezig bij de gesprekken. Of een externe adviseur, bijvoorbeeld van Leren Verbeteren, aansluit is aan de schoolleiding.

Agenda geïntensiverde gesprekken

De adviseur onderwijskwaliteit van NUOVO heeft naast een expertrol ook de rol van secretaris bij deze overleggen. Dat betekent dat deze een agenda voor het overleg voorstelt en deze afstemt met de schoolleider en CvB. In deze agenda is in ieder geval aandacht voor de actuele status en voortgang, issues in de voortgang en risico's, en welke actie worden uitgevoerd en maatregelen worden getroffen om risico's te beperken. De expliciete vraag wat de schoolleider/schoolleiding nodig heeft van het CvB en het bedrijfsbureau is eveneens vast onderdeel van de agenda.