



**Kwaliteit en VVE,
ervaringen en tips**

Inhoud

Voorwoord	3
Inleiding	4
Succesfactoren	5
Portret van Stichting Katholiek Onderwijs “De Zwerm”	8
Portret van Stichting Kindante in Sittard	11
Portret van Lucas Onderwijs in Den Haag	14
Portret van Stichting OOOZ in Zwolle	17
Portret van Stichting Openbaar Primair Onderwijs Goeree-Overflakkee	19
Portret van VCO Midden- en Oost-Groningen	22

Colofon

Uitgave: PO-Raad

Tekst: Babette Jongen

Grafische verzorging: Coers & Roest ontwerpers bno | drukkers

Januari 2015

Voorwoord

Wat een mens in zijn of haar jonge jaren meemaakt, is voor een groot deel bepalend voor de rest van het leven. Een kind dat goed les krijgt, profiteert daar als volwassene nog van. Ook de periode voordat een kind naar de basisschool gaat, is erg belangrijk voor de ontwikkeling.

Goede voor- en vroegschoolse educatie (VVE) is dan ook waardevol. Peuters en kleuters met een taalachterstand kunnen dankzij VVE hun taalachterstand inhalen. Voorop staat dat VVE van goede kwaliteit moet zijn en dat die kwaliteit ook geborgd is.

Wat betreft die kwaliteitszorg valt nog veel te verbeteren. Een taak die voor een groot deel bij schoolbesturen ligt. De PO-Raad helpt hen daar graag bij. Deze handreiking ondersteunt schoolbesturen bij het organiseren van kwaliteitszorg. De voorbeelden die u leest kunnen een inspiratie zijn om VVE anders te organiseren, of juist een bevestiging zijn dat u op de goede weg bent.

Hopelijk kunnen we zo allemaal leren van elkaar en het jonge kind een mooie toekomst bieden!

Rinda den Besten

Inleiding

Deze publicatie gaat over de rol van het schoolbestuur in het borgen en versterken van de kwaliteit van VVE. De handreiking is onderdeel van een onderzoek in het kader van een onderzoeksstage in opdracht van de PO-Raad.

De PO-Raad vindt het belangrijk dat het primair onderwijs investeert in het jonge kind. In haar strategische beleidsagenda streeft zij naar een sterke basisvoorziening voor alle kinderen. Uit cijfers van de Inspectie van het Onderwijs blijkt dat de interne kwaliteitszorg van VVE nog onvoldoende ontwikkeld is. De PO-Raad ziet voor met name de besturen een rol weggelegd in het verbeteren van de interne kwaliteitszorg.

Deze handreiking laat zien hoe besturen de kwaliteit van VVE borgen en ontwikkelen. Daarnaast wordt ingegaan op de vraag wat het beleid van de besturen zo goed maakt; wat zijn de succesfactoren?

De geportretteerde besturen zijn leden van de PO-Raad die beschikken over een goede beoordeling van de Inspectie van het Onderwijs. De praktijkvoorbeelden zijn divers qua omvang, locatie en denominatie. Voor de beschrijvingen is gesproken met bestuurders, beleidsmedewerkers en schooldirecteuren.

Het enthousiasme om mee te doen aan het onderzoek was groot. Via deze weg wil ik de betrokken besturen dan ook nogmaals bedanken voor hun deelname aan het onderzoek.

Babette Jongen

Leeswijzer

Wat maakt het VVE-kwaliteitszorgbeleid van de zes geportretteerde besturen zo goed? In veel opzichten verschillen de geportretteerde besturen van elkaar, bijvoorbeeld qua omvang. Er zijn ook gelijkenissen. Uit de interviews met de zes besturen zijn acht succesfactoren gekomen die zorgen voor succesvol VVE-kwaliteitszorgbeleid.

Deze succesfactoren worden kort beschreven op pagina 5, 6 en 7.

Meer informatie over het beleid van de besturen is te vinden vanaf pagina 8.

Hier wordt dieper ingegaan op het beleid van de zes schoolbesturen afzonderlijk.

Succesfactoren

Wat maakt het VVE-kwaliteitszorgbeleid van de zes geportretteerde schoolbesturen zo goed? In veel opzichten verschillen de besturen van elkaar. Het ene bestuur heeft bijna 50 scholen en is gevestigd in een grote gemeente met een flink budget voor vroegschoolse educatie. Hierdoor beschikt het over een groter budget dan een bestuur gevestigd buiten de G37 met weinig 'gewichtenleerlingen'. Naast grote verschillen in omvang en vestiging van bestuur vertonen de besturen ook gelijkenissen. Uit de interviews met de schoolbesturen zijn acht succesfactoren gekomen die zorgen voor succesvol VVE kwaliteitszorg beleid.

Visie

Succesvol VVE-kwaliteitszorgbeleid begint bij het bewustzijn van het belang van het Jonge Kind. In de vroegschoolse periode wordt de basis gelegd voor de verdere schoolcarrière van kinderen.

Gevolg van deze bewustwording is een visie omtrent het Jonge Kind, waaronder het onderwijsachterstanden beleid en VVE. Voor zowel de korte als lange termijn zijn doelen beschreven. Ook is vastgesteld hoe samen wordt gewerkt aan het behalen van de doelen en aan de borging van kwaliteit. Het sleutelwoord is dan ook *samen*.

Gezamenlijke besluitvorming

Gezamenlijke besluitvorming begint bij een gedeelde opvatting door alle belanghebbenden. Schooldirecteuren worden vanaf het begin betrokken bij het maken van beleid, te beginnen bij de strategische beleidsagenda. Na het vaststellen van de strategische beleidsagenda zijn nog meer vormen van gezamenlijke besluitvorming mogelijk. Een voorbeeld hiervan is het vormen van een speciale VVE-commissie waarin schoolleiders, leerkrachten en andere betrokkenen samen werken aan nieuw beleid (zie beschrijving OOZ). Een voordeel van het betrekken van schooldirecteuren en medewerkers bij de besluitvorming is het al vroeg creëren van een gedeelde zienswijze. De neuzen staan van begin af aan in dezelfde richting. Dit is belangrijk omdat de medewerkers verantwoordelijk zijn voor de werkprocessen.

Ruimte voor de school

De verantwoordelijkheid voor de opbrengsten ligt zo laag mogelijk in de organisatie. Hiervoor geldt het subsidiariteitsbeginsel. De schooldirecteur is verantwoordelijk voor de opbrengsten en voor het schoolteam.



In de strategische beleidsagenda wordt afgesproken hoeveel ruimte de scholen krijgen voor het geven van eigen invulling aan de bovenschoolse visie.

De ruimte wordt door schooldirecteuren gebruikt om in te spelen op de behoeften van de schoolomgeving. De schoolomgeving kan snel veranderen, een groei van gewichtenleerlingen is daardoor al gauw mogelijk. Hierdoor is het belangrijk om de doelgroep goed in kaart te brengen.

Opbrengstgericht

Opbrengstgericht werken vraagt om het systematisch in beeld brengen van de onderwijsopbrengsten. Op bovenschools niveau worden afspraken gemaakt over de beoogde resultaten en de wijze waarop scholen de resultaten verantwoorden. De tweede stap is het verzamelen van de opbrengsten en het toetsen van de opbrengsten aan de gemaakte afspraken en de landelijk geldende normen. De laatste stap is het analyseren en verklaren van de resultaten. Het schoolbestuur is nu op de hoogte van de opbrengsten van de scholen en is in staat om te reageren op de individuele en collectieve opbrengsten.

Cyclisch, systematisch en integraal

Het borgen en mogelijk verbeteren van de kwaliteit is het doel van kwaliteitszorg. Vereiste voor de borging van goede VVE is dat de zorg voor kwaliteit cyclisch en systematisch is. Het bewaken en verbeteren van de kwaliteit is een cyclisch proces. Zelfevaluatie en verbeteringsactiviteiten volgen elkaar continu op. In een systematisch kwaliteitszorgsysteem controleert en evalueert de school regelmatig de kwaliteit van het gehele onderwijs. Dit kan door middel van het opstellen van duidelijke procedures, instrumenten en criteria. Het VVE-beleid is geen los zand maar hangt samen met de rest van het beleid.

Kracht van de organisatie

De kracht van de geïnterviewde schoolbesturen ligt in het delen van kennis binnen de organisatie. Kennisdeling binnen de organisatie zorgt ervoor dat niet alleen op het gebied van VVE maar ook op andere terreinen de kennis binnen de organisatie wordt benut. Hierdoor worden de juiste *tools* voor het verhogen van de onderwijskwaliteit gegeven aan schooldirecteuren en docenten. Dit is goedkoper dan het inhuren van externe bureaus en het versterkt het de professionalisering van de sector. Het ondersteunen van initiatieven van schooldirecteuren, leerkrachten en andere medewerkers zorgt voor een sterk verantwoordelijkheidsgevoel in de organisatie. Daarnaast versterkt het natuurlijk de kwaliteit. Een mooi voorbeeld hiervan is een VVE-intervisiegroep geleid door een onderwijsassistente (zie beschrijving SOPOGO).

Rol schoolbestuur

Wat is de rol van het bestuur in het zorgen voor én het borgen van sterke vroegschoolse voorzieningen? De rol van de geportretteerde besturen begint bij het onder de aandacht brengen van het belang van het Jonge Kind en VVE. De besturen sturen op de hoofdlijnen, scholen krijgen ruimte voor het invullen van eigen beleid. Deze ruimte is niet vrijblijvend; de opbrengsten van de scholen worden gemonitord en besproken in verantwoordingscyclussen. Het bestuur is op de hoogte van de opbrengsten en pleegt, indien de opbrengsten achterblijven, interventies. Samen met de schooldirecteur wordt gewerkt aan kwaliteitszorg. Het bestuur ondersteunt initiatieven en stimuleert kennisdeling en professionalisering. Daarnaast is het bestuur verantwoordelijk voor het maken van resultaatafspraken met de gemeente. Het bestuur is zich bewust van de knelpunten bij vroegschoolse educatie op de scholen. ■



Portret van Stichting Katholiek Onderwijs “De Zwerm”

Stichting Katholiek Onderwijs “De Zwerm” biedt onderwijs aan op een viertal rooms-katholieke basisscholen in Den Haag. De scholen hebben ieder een eigen peuterspeelzaal; de peuterspeelzalen vallen tevens onder verantwoordelijkheid van de stichting. Dagelijkse leiding over de stichting heeft de algemeen directeur. Peter Donatz is algemeen directeur ad interim en vertelt over de wijze waarop de stichting de kwaliteit van VVE borgt en ontwikkelt.

Totstandkoming beleid

Peuterspeelzalen

In het verleden heeft de gemeente Den Haag ruimte gecreëerd vanuit het onderwijs-achterstandenbeleid. De Zwerm heeft hierop aangehaakt en voor de vier scholen peuterspeelzalen ingericht; dit is nu de situatie sinds 2004. Algemeen directeur Peter Donatz: 'Dat had toen nogal wat voeten in de aarde want als werkgever mag je bijvoorbeeld maar aangesloten zijn bij één CAO.' De peuterspeelzaalleidsters vallen bij de stichting onder de CAO Primair Onderwijs.

Gemeente Den Haag

Een belangrijke partner in de totstandkoming van het vve-beleid van De Zwerm is de gemeente. In Den Haag worden de VVE-resultaatafspraken gemaakt in het PO- platform, waarin alle basisschoolbesturen van Den Haag zijn vertegenwoordigd. Peter Donatz vertegenwoordigt de kleine schoolbesturen in het platform. Voor het implementeren van de resultaatafspraken initieert de gemeente een werkgroep. Vanuit De Zwerm neemt een IB'er deel aan deze werkgroep.

Beleidsvorming

Door de aansluiting van de peuterspeelzalen maakt De Zwerm beleid voor 2- tot 12-jarigen. Het VVE-beleid is onderdeel van het totale beleid. In het directeurenoverleg worden de grote lijnen voor het beleid vastgesteld, de directeuren bepalen zelf hoe het beleid uiteindelijk wordt uitgevoerd op de scholen. Samen spreken zij veel over het 'hoe', maar de uiteindelijke beslissing ligt bij de directeuren.

Rolopvatting bestuur

Sturen op de hoofdlijnen

De algemeen directeur stuurt op de hoofdlijnen van het beleid. Er is een duidelijk onderscheid tussen bovenschools beleid en schoolbeleid.

Zo wordt het personeelsbeleid voor de hele stichting gemaakt. Algemeen directeur Peter Donatz: 'Personeelsbeleid voor de hele stichting hoort niet op de school te liggen. Bepaalde zaken probeer ik bij de directeuren weg te houden, bijvoorbeeld de CAO van de peuterspeelzaalleidsters'.

Ondersteunend

De algemeen directeur kiest, naast het sturen op de hoofdlijnen, een ondersteunende rol ten opzichte van de directeuren. Het inkopen van scholing valt hieronder maar ook het in gesprek brengen van directeuren onderling. De gedachte hierachter is dat de directeuren samen de problemen kunnen oplossen met de juiste ondersteuning vanuit de stichting.

‘Wat ik heel bijzonder vond toen ik hier kwam, was de mededeling dat er vier scholen zijn van 2 tot 12 jaar. Daar ligt de kracht van de scholen en het is een van de redenen dat de scholen positief scoren op VVE. Het lijkt heel simpel, één leidinggevende voor de hele club. Mijn schooldirecteur is ook directeur van de peuterspeelzaal. Maar wij praten niet over een peuterspeelzaal, we hebben een school van twee tot twaalf jaar. Het team wordt ook zo behandeld, er is één team. Er worden lijnen uitgezet voor de hele school, de peuterspeelzaal doet er gewoon aan mee, de leidsters ook. Dat betekent in de praktijk dat als de scholen meedoen aan opbrengstgericht werken, ook de peuterspeelzaal meedoet. Er is geen onderscheid in het team tussen een peuterleidster en een leerkracht.’

Verantwoording cyclus

De scholen verschillen veel van elkaar, staan in verschillende wijken en hebben een totaal verschillende populatie. Schooldirecteuren zijn zelf verantwoordelijk voor het onderwijskundig beleid en krijgen zo ruimte om in te spelen op de verschillen. Het instrumentarium dat gebruikt wordt voor de verantwoording is wel voor alle scholen hetzelfde. De basis hiervoor is een aantal documenten, waaronder het kwaliteitsinstrument WMKPO. De resultaten worden door de directeuren twee keer per jaar in het leerlingenadministratiesysteem ingevuld en automatisch ingelezen in een boven-schoolse module van het instrument. Ook wordt gebruikt gemaakt van ouder- en personeelsenquêtes. De resultaten worden gekoppeld aan de jaarplannen en drie keer per jaar besproken tussen algemeen directeur en schooldirecteur. De basis hiervoor is het strategisch beleidsplan van de stichting en de schoolplannen van de scholen. In de jaarplannen worden de doelen zo concreet mogelijk benoemd. Voor elke leeftijdscategorie en voor de school zelf worden doelen benoemd. VVE is een onderdeel van de jongste leeftijdscategorie. ■



Portret van Stichting Kindante in Sittard

Stichting Kindante biedt onderwijs aan ruim 9.000 leerlingen op 45 basisscholen in de gemeenten Beek, Echt-Susteren, Maasgouw, Schinnen, Sittard-Geleen en Stein. De stichting kent de denominaties openbaar, bijzonder en algemeen bijzonder. De stichting wordt aangestuurd door het College van Bestuur. Het College is verantwoordelijk voor de onderwijsresultaten en werkt hiertoe samen met het domein onderwijs/ICT. Marika de Bruijn, adviseur onderwijs bij Kindante, vertelt over de manier waarop het bestuur de kwaliteit van VVE borgt en ontwikkelt.

Rolopvatting van het bestuur

Richting geven

Kindante is vier jaar geleden ontstaan uit een fusie van besturen met verschillende denominaties. De stichting heeft een missie en visie waarmee richting wordt gegeven aan gezamenlijk beleid. Dit beleid laat ruimte aan de scholen, zodat zij de eigenheid en de kleur van de school door kunnen laten klinken.

Gezamenlijke visie

Via vaste en tijdelijke overlegstructuren worden scholen betrokken bij het maken van beleid en kunnen ze een bijdrage leveren aan het geheel. Zo ook bij de ontwikkeling van de strategische beleidsagenda waarin onderwijs op maat, afgestemd op onderwijs- en ontwikkelbehoeften van kinderen, een van de strategische speerpunten is. Daarnaast is vastgesteld dat de stichting bijdraagt aan duurzame en kwalitatief hoogwaardige infrastructuur van voorzieningen waardoor kinderen zich kunnen ontwikkelen tot waardevolle burgers.

Gemeentelijke afspraken

Het bestuur is goed op de hoogte van de kwaliteit van VVE op de scholen. De stichting heeft scholen in meerdere gemeenten. Vanwege de omvang van de stichting en het aantal betrokken gemeenten is ervoor gekozen het maken van VVE resultaatsafspraken te mandateren aan het bestuur en het bestuurskantoor. De afspraken worden per gemeente vastgelegd in een convenant. Indien sprake is van specifieke eisen wordt dit met de betrokken scholen besproken.

Marika de Bruijn: 'Als groot bestuur hebben we veel interne kwaliteit rondlopen en die zijn we gaan inzetten door het starten van het project Verbinden & Verdiepen. In dit project is een database gemaakt waarin medewerkers van Kindante zetten wat ze zelf kunnen, zoals handelingsgericht werken of omgaan met sociaal- emotionele problematiek. Daarnaast kunnen scholen aangeven wat ze graag zouden leren. Ons onderwijsloket Kindante Kwadrant is het scharnierpunt en koppelt de vragen, maakt een match. Verbinden & verdiepen is een groot succes geworden, de deelname is in drie jaar tijd verdrievoudigd.'

Ruimte bieden

Subsidiariteit

De schooldirecteuren zijn zelf verantwoordelijk voor het onderwijskundig beleid en het schoolteam. Scholen doen wat binnen hun reikwijdte en verantwoordelijkheid ligt. Het bestuur neemt geen zaken over, maar vraagt om verantwoording van de scholen. Het bureau ondersteunt zowel het bestuur als de scholen hierin.

Eigenheid, kleur van de school door laten klinken

Kindante heeft een gezamenlijke missie en visie en onderdeel daarvan is het behoud en stimuleren van de eigenheid en de kleur van de school. Er is ruimte voor verschillende denominaties en onderwijsconcepten. Talentontwikkeling van scholen en leerlingen staat dan ook voorop en is de blauwdruk voor de gehele organisatie. ■



Portret van Lucas Onderwijs in Den Haag

Lucas Onderwijs biedt primair en voortgezet onderwijs aan meer dan 33.000 leerlingen in Den Haag en omgeving. De stichting heeft verschillende denominaties in huis: algemeen bijzonder, rooms-katholiek en protestants-christelijk, Het College van Bestuur geeft leiding aan de stichting en wordt hierin ondersteund door de 'bestuur managementteams' primair onderwijs en voortgezet onderwijs. Lotte de Goeij, bestuursadviseur Onderwijs & Kwaliteit, en Inez van Winden, hoofd Onderwijs & Kwaliteit, vertellen over de manier waarop het bestuur de kwaliteit van VVE borgt en ontwikkelt.

Totstandkoming beleid

Gemeente

Met de gemeente Den Haag zijn afspraken gemaakt over het VVE-beleid. Zo zijn er op het gebied van scholing op gemeentelijk niveau afspraken met HCO over certificeringen en extra bijeenkomsten. Ook zijn afspraken gemaakt over de dubbele bezetting, definitie van doelgroepkinderen en nascholing. Een beleidsmedewerker vanuit het bestuursbureau zit bij de inhoudelijke overleggen met de gemeente. Zelf stuurt Lucas Onderwijs sterk op de kwaliteit en kwaliteitszorg van groep 1 tot 8. Zwakke (VVE) resultaten van scholen worden opgepakt in de lijngesprekken met het managementteam primair onderwijs.

Belangrijke thema's

Het strategisch beleidsplan van de stichting is samen met alle directeuren van VO en PO gemaakt. Het plan is gericht op ontwikkeling van scholen op het gebied van onder meer de maatschappelijke rol en de kwaliteit van medewerkers. Professionele leergemeenschappen, talentontwikkeling, onderwijskwaliteit en de verbinding tussen onderwijs en omgeving zijn voor de organisatie belangrijke thema's. Het VVE-beleid is geen apart beleid maar een onderdeel van het integrale beleid van de hele stichting.

Diversiteit en ontwikkeling

Lucas Onderwijs heeft scholen met verschillende filosofieën in verschillende omgevingen. Van scholen wordt gevraagd en verwacht dat ze in ontwikkeling zijn. Hoe ze dat doen bepaalt de school zelf. Hier staat tegenover dat de stichting de resultaten in de gaten houdt en ingrijpt indien nodig.

Rolopvatting bestuur

Bewaken en behartigen

De rol van het College is het bewaken van de kwaliteit van de scholen en het behartigen van de belangen van de scholen bij de gemeente. Het College is eindverantwoordelijke voor zowel de leerresultaten als de bedrijfsvoering. Daarnaast is het bestuur verantwoordelijk voor de uitvoering van het strategisch beleidsplan.

Bijsturing

Aan iedere school wordt gevraagd om een schoolplan te maken. Hierbij let het bestuursbureau op of voldaan wordt aan de wettelijke eisen en of het schoolplan past binnen de kaders van het strategisch beleidsplan. Vervolgens wordt het schoolplan vertaald naar een jaarplan. Op deze wijze leggen de scholen schriftelijk verantwoording af. Naast de verantwoordingscyclus is er ook een gesprekscyclus.

In het bestuur PO zitten drie clustercoördinatoren en de voorzitter van het college. De 55 scholen zijn op deze wijze verdeeld in drie behapbare groepen. De clusterdirecteuren voeren gesprekken met de schooldirecteuren over de bedrijfsvoering, begroting, personeelsbeleid en schoolontwikkeling in kader van het strategisch beleidsplan. Samen kijken ze wat een school nodig heeft. ■

De Lucas Academie herbergt naast andere netwerken ook het lerend netwerk Jonge Kind; in dit netwerk wordt alles behandeld wat met groep 1 en 2 te maken heeft. Leerkrachten en schoolleiders nemen deel aan het netwerk om met én van elkaar te leren. Bijvoorbeeld als iemand een praktische vraag heeft over implementatie van het observatie instrument *KIJK*. In essentie gaat het in het netwerk Jonge Kind om vragen van de deelnemers. Deze vragen worden geïnventariseerd en intern of extern beantwoord. Praktische zaken worden besproken maar er is ook ruimte voor meer ingewikkelde zaken zoals discussies over de ontwikkeling van peuters en kleuters in een doorgaande lijn.



Portret van Stichting OOOZ in Zwolle

Stichting openbaar onderwijs Zwolle en regio (OOZ) biedt in Zwolle, Dalfsen, Hatten en Ommen onderwijs aan op 29 basisscholen. De scholen variëren sterk in omvang; er zijn scholen met 50 leerlingen en scholen met ruim 450 leerlingen. De stichting wordt aangestuurd door het College van Bestuur. Binnen het College van Bestuur is de portefeuille 'Het Jonge Kind' opgericht en intern verdeeld. Dit heeft geleid tot de werkgroep 'Het Jonge Kind' waarin betrokken medewerkers uit de gehele organisatie werken aan nieuw VVE-beleid voor de gehele stichting. Els Van de Laar, directeur van twee basisscholen van OOOZ en voorzitter van de werkgroep Het Jonge Kind, vertelt over de manier waarop het bestuur de kwaliteit van VVE borgt en ontwikkelt.

Totstandkoming beleid

Voorheen werd het beleid op schoolniveau bekeken in de gesprekken met de algemeen directeur. Sinds de komst van de nieuwe portefeuille 'Het Jonge Kind' in het College van Bestuur gaat er meer aandacht uit naar Het Jonge Kind. Dit heeft geresulteerd in de oprichting van de werkgroep Het Jonge Kind. In de werkgroep zitten betrokken medewerkers uit de gehele organisatie, van schoolleider tot leerkracht. De werkgroep beschikt hierdoor over een verscheidenheid aan werkgroepleden en een bulk aan kennis. Samen werken ze aan nieuw VVE-beleid voor alle basisscholen van OOZ. Ook heeft de werkgroep in samenwerking met de IPabo te Amsterdam een 2-jarige post-hbo opleiding ontwikkeld die deelnemers 'specialist het jonge kind' maakt. Alle OOZ basisscholen hebben nu een 'specialist het jonge kind' in huis.

Rolopvatting van het bestuur

Sturen op de resultaten

Het bestuur stuurt met name op de resultaten, scholen krijgen veel ruimte in de vorming van eigen beleid. Dit verschilt wel per school. De aansturing vindt plaats door een van de twee algemeen directeuren. Tenminste vier keer per jaar bespreken algemeen directeur en schooldirecteur de opbrengsten van de school.

Stimuleren kennisdeling en betrokkenheid.

De rol van het bestuur in de totstandkoming van het beleid is te kenmerken als ondersteunend. Het bestuur stimuleert kennisdeling en betrokkenheid door de werkgroep te ondersteunen. Dit is ook terug te zien in het schooldirecteurenoverleg. Dit overleg vindt wekelijks plaats en maakt het voor directeuren gemakkelijk om contact met elkaar te maken en kennis te delen. ■

Els Van de Laar: 'Stichting OOZ bestaat uit veel verschillende soorten openbare basisscholen in diverse omgevingen. Hierdoor is het voor schooldirecteuren erg prettig om ruimte krijgen in het maken van beleid. Als schooldirecteur kan ik zo met mijn beleid inspelen op de verlangens van de school en haar omgeving. Een voorbeeld hiervan is het in huis halen van een logopedist en het creëren van een schoolbibliotheek. Mijn leerlingen gaan niet gemakkelijk naar de bibliotheek in de stad en thuis is er vaak niks te lezen'.



Portret van Stichting Openbaar Primair Onderwijs Goeree-Overflakkee (SOPOGO)

Stichting Openbaar Primair Onderwijs Goeree-Overflakkee (SOPOGO) biedt onderwijs aan 1700 leerlingen op dertien openbare basisscholen op Goeree-Overflakkee. De stichting wordt aangestuurd door het eenhoofdig College van Bestuur. Pieter Verbrugh, directeur bestuurder SOPOGO vertelt over de manier waarop SOPOGO de kwaliteit van VVE borgt en ontwikkelt.

Totstandkoming beleid

Werkgroepen

Waar voorheen de SOPOGO-scholen ieder eigen beleid maakten, wordt er nu meer gezocht naar uniformiteit in beleid, procedures en aansturing. Eens in de drie weken komen de directeuren bijeen in het directeurenoverleg. Directeuren krijgen opdracht om samen werkgroepen te vormen en nieuw beleid voor de stichting uit te werken. Op deze wijze is ook het strategisch beleidsplan tot stand gekomen en wordt samen gezorgd voor aansturing op beleidsterreinen.

Gemeente

Naast samenwerking binnen SOPOGO vindt samenwerking plaats met de gemeenten, peuterspeelzalen en kinderdagverblijven. Hiervoor zijn drie clusters verantwoordelijk, verdeeld over het oosten, midden en westen van het eiland. In een cluster zitten medewerkers van kinderdagverblijven, peuterspeelzalen, basisscholen en gemeenten, samen met een basis-clustercoördinator sturen zij het VVE-beleid in het cluster aan. De gemeente faciliteert de clusters.

Doorgaande lijn

SOPOGO wil de inhoudelijke aanpak, registratie en overdracht tussen voorschoolse en vroegschoolse voorzieningen steeds meer verbeteren. Samen met de gemeente is ingezet op het aanbieden van taalactiviteiten. Hiervoor wordt het programma 'boekenpret' gebruikt, dat zich specifiek richt op VVE. Een medewerker van SOPOGO stelt met medewerkers van de bibliotheek kisten samen voor voorschoolse en vroegschoolse voorzieningen. Materialen en aanpak op de voor- en vroegschoolse voorzieningen zijn hierdoor meer op elkaar aangesloten.

Pieter Verbrugh, directeur-bestuurder: 'Een mooi voorbeeld is het ondersteunen van de VVE-intervisiegroep opgericht door een onderwijs-assistente van SOPOGO. In de intervisiegroep ontstaan momenten waarop mensen van elkaar leren, aanpakken uitwisselen en casussen bespreken. Ik juich dit van harte toe.'

Rolopvatting bestuur

Kwaliteit borgen

De directeur-bestuurder bespreekt de resultaten met de basisschool-clustercoördinator, let op de continuïteit in personeel, samenwerking en doorgaande lijn. Daarnaast stuurt het schoolbestuur op de opbrengsten in groep 1 en 2 aan de hand van input van de kwaliteitsmedewerker. Om de opbrengsten te kunnen monitoren en vergelijken is met de scholen afgesproken om hetzelfde volgsysteem te gebruiken. Een aantal keren per jaar brengt de kwaliteitsmedewerker van het bureau de opbrengsten van de scholen in beeld. Hierbij wordt rekening gehouden met de omgeving en woonkern. Vier keer per jaar voert het schoolbestuur een gesprek met de tandem, de schooldirecteur en IB-er, over de implementatie van het strategisch beleidsplan. VVE is hier een onderdeel van. Door middel van voortgangsgesprekken met de tandem en beleidstukken borgt SOPOGO de kwaliteit van VVE. ■



Portret van VCO Midden- en Oost-Groningen

De Vereniging Christelijk Onderwijs (VCO) Midden- en Oost-Groningen biedt onderwijs aan twintig protestants-christelijke basisscholen. De vereniging heeft een toezichhoudend bestuur en een uitvoerend bestuur, genaamd de Raad van Beheer. De Raad van Beheer geeft leiding aan de vereniging en is verantwoordelijk voor de onderwijsresultaten. Henk Kielstra, lid Raad van Beheer en portefeuillehouder onderwijs, vertelt over de manier waarop de vereniging de kwaliteit van VVE borgt en ontwikkelt.

Totstandkoming beleid

Convenant gemeente

De scholen van VCO zijn gevestigd in zeven gemeenten. De vereniging streeft ernaar om in iedere gemeente te werken met een convenant. In dit convenant staan alle afspraken tussen de besturen, de voorschoolse educatie (peuterspeelzalen en kinderopvang) en de gemeente over de voor- en voegschoolse educatie.

Binnen de kaders

Het onderwijskundig beleid ligt op de scholen zelf. De scholen hebben vrijheid om een bepaald beleid te voeren maar wel binnen de kaders van de vereniging.

Rolopvatting schoolbesturen

Tweesporenbeleid

De scholen worden enigszins generiek aangestuurd; ze gebruiken allemaal hetzelfde kwaliteitssysteem, de Kwintoo-kwaliteitskaarten. Dertien kwaliteitskaarten betreffen elk een onderwerp waarin je als school en als bestuur je verantwoordelijkheid moet nemen. Voorbeelden zijn rekenen, taal, ouderbetrokkenheid, didactisch handelen en het VVE-beleid. Scholen ondervinden ook aansturing per gemeente omdat iedere gemeente een eigen beleid heeft. Zo wordt een tweesporenbeleid gevoerd.

Verantwoordingscyclus

In vier jaar tijd doorlopen de scholen de kwaliteitskaarten. De kaarten worden door het schoolteam ingevuld en leiden tot een verbeterplan. De resultaten en het verbeterplan worden vermeld in het jaarplan. In het jaarlijks werkgesprek tussen school-directeur en schoolbestuurder staan de kwaliteitskaarten op de agenda. Naast de kwaliteitskaarten worden ook de opbrengsten van de school besproken. Het bestuur voert preventief beleid. 'Als een school aan het afglijden is, dan gaan we erheen en plegen we een interventie'.

Aanname beleid

Onder meer door de ontwikkelingen rondom passend onderwijs gaat de vereniging het aannamebeleid reguleren. Door middel van een aangepast inschrijfformulier krijgen de scholen vanaf dag 1 een helderder beeld van de leerling. Hierdoor kan straks sneller worden gezien of een leerling een potentiële zorg leerling is en kan er direct een arrangement voor de leerling opgezet worden.

Als de opbrengsten op een bepaalde school niet op orde zijn, plegen we een interventie. We willen geen zwakke of zeer zwakke scholen, dat willen we voorkomen, dat is ons beleid. In de preventieve sfeer wordt veel gedaan. We hebben zelf een *audit team*. Dit team gaat in een cyclus van drie jaar alle scholen langs en observeert alle leerkrachten. Daarnaast hebben we een kwaliteitsnetwerk waarin het *audit team* zit en een aantal deskundigen op het gebied van leerlingen zoals een gedrag specialist en CLB. Door middel van het kwaliteitsnetwerk hebben we onze eigen expertiseschil. De directeurs zijn hier zeer tevreden over. Het kwaliteitsnetwerk helpt op de scholen zelf en ondersteunt directeurs, IB'ers en leerkrachten. Vier keer per jaar komt de CLB'er op de scholen voor een intake. Daarnaast komt men langs op afroep.

Doorgaande lijn

Het bestuur heeft een brochure laten ontwikkelen, "Van Peuter naar Kleuter", waarin duidelijk de verbindingen tussen voor- en voerschoolse programma's zijn te vinden. 'Als je bijvoorbeeld 'Schatkist' gebruikt, hoe kun je dan aansluiten bij 'Piramide?'' Op die manier wordt getracht de verbinding te leggen. ■





Aidadreef 4
3561 GE Utrecht
Postbus 85246
3508 AE Utrecht
Telefoon: 030 3100 933
Website: www.poraad.nl
E-mail: info@poraad.nl

