

ST E D E L I J K

dalton

LYCEUM

Kwaliteitszorg 2016-2020

Kwaliteitszorg 2016-2020

KWALITEITSZORG & PLANMATIG WERKEN

Wij willen systematisch werken aan het verbeteren en borgen van de kwaliteit van het onderwijs, de leerlingenzorg, de organisatie en het beheer alsmede aan het planmatig werken.

5.1. Uitgangspunten kwaliteitszorg

Het SDL hecht grote waarde aan het meten van haar kwaliteit. De resultaten van de leerlingen worden periodiek bepaald en aan de leerlingen en hun ouders/verzorgers gemeld. De examenresultaten zijn vanzelfsprekend inzichtelijk.

De school hanteert een scala aan onderzoeken waarin de kwaliteit wordt gemeten.

Jaarlijks worden functioneringsgesprekken gevoerd met de medewerkers en periodiek wordt een beoordeling opgemaakt. Leerlingen worden regelmatig geënquêteerd hoe zij docenten ervaren. Docenten worden bevroegd over hoe zij de leiderschapskwaliteiten van de schoolleiding ervaren. Tot slot wordt aan de leerlingen van het derde leerjaar, alsmede hun ouders/verzorgers gevraagd naar hun tevredenheid.

Om gegevens te verzamelen die gepubliceerd kunnen worden in "Vensters voor Verantwoording", maakt de school gebruik van "Kwaliteitsscholen.nl". Daar kunnen enquêtes worden afgenomen die direct bruikbaar zijn voor de website van "Vensters voor Verantwoording".

Onze school...

- bepaalt welke kwaliteit zij wil leveren door standaarden en indicatoren voor kwaliteit vast te stellen, op schoolniveau en op organisatieniveau. Daarbij zijn de streefdoelen en uitgangspunten t.a.v. onderwijs, leerlingenzorg en kwaliteitszorg leidend.
- evalueert systematisch met behulp van de PDCA-cyclus de kwaliteit van het onderwijs, de zorg, de (school) organisatie en het beheer.
- doet cyclisch tevredenheidsonderzoek, inclusief de veiligheidsbeleving, onder leerlingen, personeel en ouders.
- vertaalt resultaten uit kwaliteits- en tevredenheidsonderzoek naar planmatige verbeteractiviteiten per school en voor de gehele organisatie.
- is van mening dat de kwaliteitszorg een aangelegenheid is van iedereen binnen de organisatie.
- is van mening dat kwaliteitszorg een houding is die iedereen in de organisatie en op alle lagen zich eigen zou moeten maken. Een houding gericht op het constant verbeteren van de kwaliteit van de les, de vakgroep en de organisatie als geheel.
- is van mening dat kwaliteit een rol speelt op alle niveaus binnen de organisatie. Er is voldoende kwaliteitsbewustzijn en er zijn voldoende competenties in huis om kwaliteitszorg uit te voeren en te borgen.
- is van mening dat kwaliteitszorg over zowel de harde kant gaat als de zachte processen (de kwaliteit van systemen en de kwaliteit van relatie)

De 4 fasen van ontwikkeling

- Fasen van ontwikkeling 1-2-3-4-
Huidige Ontwikkeling SDL: fase 2
- Principes kwaliteitszorg
- Meesterkoks koken met principes, niet met recepten
- Denkkader voor kwaliteitszorg

Onze school hanteert het volgende denkkader voor kwaliteitszorg:

Bij de ontwikkeling van een effectief kwaliteitszorgsysteem voor SDL is uitgegaan van bovenstaand denkkader. Kwaliteitszorg kent twee kanten: verantwoorden en ontwikkelen.

1. Verantwoorden:

Bij de toegenomen autonomie van scholen past ook het afleggen van verantwoording. Om te weten te komen of de school de goede dingen doet, of de school haar beloften waarmaakt volgens personeelsleden, leerlingen, ouders en samenleving is permanent onderzoek nodig. Het verzamelen van data, het houden van tevredenheidsonderzoeken, meten en analyseren van de opbrengsten, benchmarking vormen een belangrijk onderdeel van het kwaliteitszorgsysteem. Deze onderzoeken hebben prioriteit en leveren input voor verbeteracties en werken aan continue professionele ontwikkeling.

Collectief			
Verantwoorden	Systemen, data, resultaten	Strategie en realisatie	Ontwikkelen
Verantwoorden	Performance	Professionaliseren	Ontwikkelen
Individueel			

2. Ontwikkeling:

Kwaliteitszorg is meer dan een optelsom van procedures, metingen en systemen. Het is de motor voor onderwijsontwikkeling en de basis voor professionele samenwerking. Hier gaat het om het vergroten van de kwaliteit door te leren van elkaar, ambities, excelleren, motivatie, energie. Het gaat niet om gewoon hard werken, goed je best doen en hopen op het beste resultaat, maar wel over een vooraf gesteld resultaat nastreven of een goed gericht proces ingaan.

5.2. Keuze instrument

kwaliteitszorg & kwaliteitsmedewerker

Vanaf augustus 2015 is voor het hele Dalton Lyceum een kwaliteitsmedewerker aangesteld. Zij wordt verantwoordelijk voor het onderzoeken en uitvoeren van een kwaliteitszorgsysteem in nauwe samenwerking met de bestuurder en de directeuren van de locaties. In de komende planperiode zal gekozen worden voor hantering van een kwaliteitsinstrument om de kwaliteit systematisch te meten en zal het kwaliteitsdenken in de gehele school worden doorgevoerd. Onderzoeken Kwaliteitscholen
Om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren en de

tevredenheid te meten van de leerlingen, personeel, ouders en schoolverlaters is er in overleg met Kwaliteitscholen een meerjarenplan voor de planning van de afname van de onderzoeken opgesteld. (zie bijlage) De geplande onderzoeken hebben hoge prioriteit bij de uitvoering van de kwaliteitszorg. De uitkomsten van de onderzoeken worden geanalyseerd en vervolgens worden acties afgesproken om zaken te verbeteren. Veel onderzoeken hebben een benchmark zodat het resultaat vergeleken kan worden met andere scholen of eigen schooltypen. Binnen het SDL wordt er planmatig gewerkt aan duurzame kwaliteitszorg met behulp van de PDCA cyclus.

5.3. Professionalisering met betrekking tot kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg is een aangelegenheid van iedereen binnen de organisatie. Allereerst is een arbeidscultuur met kwaliteitsbewustzijn van belang. Binnen de diverse personeelsgroepen (onderwijspersoneel, ondersteunend personeel, directie) zal gerichtheid op kwaliteits- verbetering aanwezig moeten zijn. De medewerkers moeten kunnen omgaan met de in te voeren kwaliteitsinstrumenten. Leidinggevendend dienen in een PDCA-cyclus kwaliteit te bewaken. Het bevoegd gezag dient beleid te hebben ontwikkeld en uit te voeren om te zorgen dat directeuren en locatieleiders de kwaliteitszorg conform afspraak uitvoeren.

Op verschillende momenten in de kwaliteitszorgcyclus is het informeren van medewerkers, leerlingen, ouders en ketenpartners aan de orde.

5.4. Planmatig werken

De school wil de komende jaren het planmatig werken als routine van de school op alle niveaus (directie, vakgroepen, klas, leerlingen) gaan bewerkstelligen. Dat betekent dat er een jaarlijkse plancyclus wordt ingericht door het bewust en structureel inzetten van de PDCA cyclus (Plan, Do, Check, Act).

De school gaat de volgende methodiek structureel toepassen:

a. De evaluatieve cyclus

- 1 Vaststellen doelen en standaarden
- 2 Verzamelen van informatie
- 3 Registreren van vorderingen
- 4 Interpretieren van vorderingen
- 5 Nemen van beslissingen

- b. Criteria opbrengstgerichtheid
- c. Vragen kwaliteitszorg stellen
- d. Acties voor het bevorderen van opbrengstgericht werken door de schoolleiding

- 1 Stel duidelijke doelen
- 2 Zorg dat leraren weten wat hun leerlingen moeten leren
- 3 Stem het onderwijs af op dat wat leerlingen nodig hebben om te presteren
- 4 Analyseer problemen van leerlingen die hun doelen niet halen
- 5 Verhelp problemen door een goede leerlingenzorg
- 6 Ga jaarlijks na hoe groepen leerlingen en de school als geheel presteren
- 7 Verbeter prestaties snel als deze tegenvallen

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

- 1 Duidelijke doelen stellen (normen, ambities) voor de onderwijsopbrengst
- 2 Onderwijsopbrengst structureel opnemen in de planning & control cyclus
- 3 Sturen op opbrengsten op alle niveaus (raad van toezicht, bestuur, schoolleiding, leraren)
- 4 Intern verantwoording afleggen over opbrengstvragen op alle niveaus (leraren, management, bestuur)
- 5 Eenduidige procedures opstellen voor toelating, plaatsing, toetsing, determinatie)
- 6 Verdere professionalisering bestuur, management, leraren, gericht op planmatig en cyclisch handelen
- 7 Informatie delen en communiceren met leraren en overige betrokkenen
- 8 Professionele afspraken maken met leraren
- 9 Eigen analyses maken en ambities formuleren
- 10 Verder kijken dan de indicatoren van de inspectie en zelf analyses maken, niet alleen van OB en BB, maar van elk jaar, elke sectie, elke klas, elk vak

Werken volgens de kwaliteitscirkel van PDCA (plan, do, check, act of re-act)

Bezinne
 PLAN Plannen
 Denken PRO- ACT
 Ingrijpen RE-ACT Bijsturen
 Doen
 DO Uitvoeren
 Evalueren CHECK Control

5.5. Leiding geven aan planmatig werken

Planmatig werken aan verbetering van de onderwijskwaliteit:

1. De sturing van de verbetering van het onderwijsproces ligt nadrukkelijk bij de schoolleiding (directeur en teamleiders). Het verbeterproces is een vast punt op de agenda van de schoolleiding, waardoor vorderingen en stagnaties worden gesignaleerd en de kwaliteitszorg voortgezet kan worden.
2. In het schooljaar 15-16 is door de schoolleiding een structureel overleg ingesteld tussen de schoolleiding en de vakgroepvoorzitters om de resultaten te verbeteren. De docenten zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van onderwijs en de opbrengsten.

3. Het gehele personeel is en wordt betrokken in de verbeteringslag m.b.t. de kwaliteit van het onderwijs. In geplande studie-werk bijeenkomsten voor onderwijsontwikkeling wordt ook gewerkt aan professionele samenwerking met het doel het elke dag een stukje beter te doen.
4. Voor bepaalde uitvoerende taken worden eigenaars benoemd. De voortgang van het proces van uitvoering wordt gemonitord door de schoolleiding.
5. Met behulp van de PDCA cyclus wordt er op alle niveaus in de school gewerkt aan het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs.

Opbrengsten

Wij willen in de volgende planperiode sturen op opbrengsten op het niveau van het management, de vakgroepen en de individuele docenten. Op deze wijze wil de school ervoor zorgen dat de opbrengsten minimaal in lijn liggen met het landelijk gemiddelde.

6.1. Sturen op opbrengsten

In de komende planperiode worden een aantal beleidsmaatregelen genomen en uitgevoerd. In de grote lijn worden de volgende activiteiten uitgezet in de komende planperiode:

1. Het management heeft zicht op de opbrengsten m.b.t. rendement OB, rendement BB, verschil SE-CE, toetsbeleid en uitvoering, onderwijskwaliteit van docenten.
 - a. Structureel in beeld brengen en analyseren van de opbrengsten en bespreken op het niveau van het MT, de vakgroep en de docenten.
2. Jaarlijks wordt door het management een analyse gemaakt van de leerlingenpopulatie.
3. De toelatingsprocedure wordt jaarlijks geëvalueerd en herijkt, zodat leerlingen goed worden geplaatst.
4. Er zijn ondersteuningsprogramma's voor leerlingen die achterblijvende resultaten laten zien.
5. De mentor is de spil van de begeleiding van de leerling en coacht het leerproces.
6. In elk vaksectie overleg staan de opbrengsten structureel op de agenda. De sectie analyseert de opbrengsten en neemt maatregelen.
7. Er is structureel beleid m.b.t. de aanpak risicoleerlingen
8. Vanaf het komend schooljaar wordt het HRM systeem systematisch ingevoerd en wordt de geobserveerde onderwijskwaliteit besproken met de docenten.
9. De leerkrachten analyseren de onderwijsbehoeften en de prestaties van leerlingen en geven leerlingen voldoende feedback op hun leerproces. Hier is gericht aandacht voor in studiebijeenkomsten en bij lesobservaties.

6.2. Planmatig en handelingsgericht arrangeren

Handelings- en opbrengstgericht werken (OGW)
 In het onderwijs worden de uitgangspunten van Handelingsgericht en Opbrengstgericht Werken (HGOW) gehanteerd. We gaan uit van de behoeften van de leerlingen in plaats van de tekortkomingen. De centrale vraag is: 'Wat vraagt deze leerling van ons?' Zowel de leerlingenkenmerken als de kenmerken van de onderwijs- en opvoedingssituatie worden bekeken en daarbij is het begrip afstemming de leidraad.
 De leerkracht/mentor formuleert lange- en korte termijn doelen voor het leren, de werkhouding en het sociaal-

emotioneel functioneren van alle leerlingen en evalueert deze in een cyclus van planmatig handelen.

Met maatwerk willen we het beste uit leerlingen halen. De sleutel voor succes is dat iedere leerling in beeld is. Elke locatie heeft een eigen aanpak voor risico leerlingen (potentiële zittenblijvers en zakkers), leerlingen met leerachterstanden en talentontwikkeling. Om de leerlingen meer te motiveren en uit te dagen biedt de school onderwijs op maat, dat aansluit bij hun niveau, leerstijl, interesses en talenten. In de klas wordt groepsgewijs gewerkt. Elk vak heeft een aanbod voor de gemiddelde, de sterkere en minder goede leerlingen dat gedurende het jaar wordt bijgesteld.

Handelings- en opbrengstgericht werken maakt adaptief onderwijs en doeltreffende leerlingbegeleiding mogelijk, zodat een schoolteam effectief kan omgaan met verschillen tussen leerlingen.

Efficiënt proces handelingsplanning

Afstemmen van het onderwijs en de zorg op de behoeften van de leerling gebeurt via de handelingsplanning. In de opleidingen vmbo, mavo, havo en vwo is het Ontwikkel Perspectief (OPP) het uitgangspunt voor het volgen van de leerling door zijn schoolloopbaan. Voor elke leerling wordt ieder jaar een OPP opgesteld, iedere leerling is uniek. Het OPP sluit aan bij wat de leerling kan, is positief geformuleerd, biedt perspectief en wordt regelmatig geëvalueerd en bijgesteld op basis van de behaalde resultaten.

Nauwgezet volgen van de cognitieve en sociaal-emotionele ontwikkeling

Voor elke leerling worden de resultaten en de sociaal emotionele ontwikkeling bijgehouden en gevolgd in Magister. Handelingsgericht werken (HGW) is een systematische manier van werken in de school, met als doel de kwaliteit van het onderwijs en de begeleiding voor alle leerlingen te verbeteren. HGW is een planmatige en cyclische werkwijze, d.w.z. er zijn procedures voor leerlingen met een vertraagde of versnelde ontwikkeling, zorgwekkend gedrag of verzuim. Een belangrijk onderdeel van HGW zijn de groeps- en leerlingenbesprekingen. Deze besprekingen verlopen volgens vaste procedures, welke zijn beschreven in het zorgondersteuningsplan.

6.3. Vakwerkplannen

De vaksecties werken met een vakwerkplan, dat is goedgekeurd door de directie.

6.4. Toetsbeleid

Binnen het Dalton onderwijs worden toetsen ingezet om te meten of de leerlingen de leerstof beheersen. Daarnaast zien wij het als instrument dat informatie geeft aan de leerling en de docent om prestaties te analyseren, te bespreken en te verbeteren. Het geeft de docent handvatten om zijn aanpak/instructie bij te stellen. De leerling krijgt feedback van de leerkracht en een volgende opdracht om de feedback te verwerken. De leerkracht geeft ook tests om te kijken of hij/zij erin geslaagd is de leerstof over te brengen. Deze tests worden gegeven om ervan te leren. Als de leerstof is afgerond wordt er een cijfer gegeven. In het sectie overleg wordt een afgesloten toetsperiode kwalitatief geëvalueerd en wordt de werkwijze

bijgesteld. Jaarlijks brengen de secties verslag uit aan de schoolleiding over het verschil tussen SE en CE cijfers. In de komende periode wordt het toetsbeleid herijkt en aangescherpt. De school heeft de ambitie om tot komen tot:

- betere leerresultaten
- borging van de toetsing
- optimale aansluiting tussen de onder-en bovenbouw
- goede determinatie
- goed beeld van wat leerlingen in hun mars hebben.

We hebben het plan om hierbij de RTTI systematiek in te voeren en deze te verwerken in de toetsen. De school gebruikt voor de referentieniveaus externe toetsen die een mogelijkheid hebben tot analyse

6.5. HRM gesprekken

Door het management worden jaarlijks enkele lesbezoeken en flitsbezoeken gehouden in de klassen van docenten om met behulp van het lesobservatieformulier van de inspectie de leskwaliteit te kunnen beoordelen. Ook worden met docenten gesprekken gevoerd over hun opbrengsten en de wijze waarop zij denken de leerlingen te ondersteunen vanuit de 3 niveaus in hun klas.

6.6. Uitstroom en diplomering

De meeste leerlingen van onze school kiezen voor een vervolgopleiding die aansluit op het niveau van hun opleiding. Onze school heeft goede contacten met de vervolgopleidingen. Veel vervolgopleidingen organiseren inlooptdagen om de leerlingen in de gelegenheid te stellen alvast een kijkje te nemen bij de verschillende beroepsopleidingen. Er vindt jaarlijks een warme overdracht plaats, ook na de overstap blijft het contact goed.

6.7. Zo doen wij dat

Gedurende deze planperiode zal het SDL vastgestelde Dalton werkwijzen en protocollen in lijn brengen en bundelen. Doel: helderheid in aanpak van zaken en richtlijnen voor nieuwe docenten. Dit omhelst onder andere eenheid in:

- format vakwerkplan en PTA
- regels
- de goede Daltonles
- format leerlijnen
- kijkwijzer lesbezoeken
- groephandelingsplan / handelingsplan
- formatieplan
- f-en beoordelingsgesprekken
- managementcontract