



Montessori Delft
onderwijs & opvang



Strategisch
Beleidsplan
2024-2028

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Missie en visie	4
3. Beschrijving Montessori Kindcentrum	5
3.1. <i>Organisatie</i>	5
3.1.1. Bestuur	5
3.1.2. De school.....	5
3.1.3. Leerlingen	5
3.1.4. De opvang	6
4. Organisatiebeleid	7
4.1. <i>Huidige situatie.....</i>	7
4.1.1. Kwaliteit	7
4.1.2. Financiën	7
4.1.3. Verantwoording	7
4.1.4. Renovatie van het gebouw	8
4.2. <i>SWOT-analyse Organisatiebeleid.....</i>	9
4.3. <i>Ambities voor Organisatiebeleid</i>	9
4.4. <i>Acties Organisatiebeleid</i>	9
5. Onderwijskundig beleid.....	11
5.1. <i>Huidige situatie.....</i>	11
5.1.1. Aanbod	11
5.1.2. Onderwijskwaliteit	12
5.1.3. Kwaliteitszorg onderwijs	13
5.1.4. Kwaliteitszorg opvang	14
5.1.5. Passend onderwijs	15
5.1.6. Veiligheid	15
5.1.7. Vervolgsucces	15
5.2. <i>SWOT-analyse Onderwijskundig beleid</i>	16
5.3. <i>Ambities Onderwijskundig beleid.....</i>	16
5.4. <i>Acties Onderwijskundig beleid</i>	17
6. Personeelsbeleid	18
6.1. <i>Huidige situatie.....</i>	18
6.1.1. Strategisch personeelsbeleid	18
6.2. <i>SWOT-analyse Personeelsbeleid</i>	20
6.3. <i>Ambities Personeelsbeleid.....</i>	20
6.4. <i>Acties Personeelsbeleid.....</i>	20
7. Conclusie	21
8. Verwijzingen.....	21
9. Verklaringen instemming en vaststelling van het schoolplan.....	22

1. Inleiding

In dit strategisch beleidsplan worden de koers, doelstellingen en ambities van de schoolvereniging en opvangstichting voor de komende jaren beschreven. Dit meerjarenbeleid is tot stand gekomen na de input van alle betrokkenen en belanghebbenden en beschrijft ook onze onderliggende missie en visie. Het geeft informatie over hoe wij het onderwijs en de opvang op ons Montessori Kindcentrum (MKC) vormgeven.

Dit strategisch beleidsplan is tegelijkertijd het meerjarenschoolplan en daarmee een verantwoordingsdocument naar de overheid, het bevoegd gezag en de ouders. Verder is het een planningsdocument (wat willen we wanneer verbeteren?) voor de planperiode 2024-2028. Op basis van onze ambities stellen we jaarlijks een jaarplan op. In het jaarverslag zullen we steeds terugblikken en bepalen of de gestelde doelen gerealiseerd zijn. Op deze wijze geven we vorm aan een cyclus van plannen, uitvoeren en evalueren.

We starten met onze missie en visie die als fundament dienen voor alles wat we doen binnen onze school. Daarna geven we informatie en kengetallen over onze school. Vervolgens gaan we in op de drie hoofdstukken van het beleidsplan.

- Organisatiebeleid: kwaliteit en besturing
- Onderwijskundig beleid
- Personeelsbeleid

Per hoofdstuk beschrijven we de huidige situatie met kansen, bedreigingen, sterktes en zwaktes, geven we aan welke ambities we hebben en hoe we de ambities willen bereiken. Daar waar mogelijk en noodzakelijk verwijzen we naar andere documenten, zoals bestaand beleid of onze website.

Dit beleidsplan is opgesteld door het bestuur en de directeur van het MKC. Het is na advies van de toezichtcommissie (TC) ter goedkeuring voorgelegd aan de medezeggenschapsraad (MR) en besproken in de Algemene Ledenvergadering (ALV). De teamleden en bestuursleden hebben allen een bijdrage geleverd aan het vaststellen van de ambities voor de komende vier jaar. Ieder schooljaar blikken we met het team en binnen het bestuur terug en kijken we vooruit: hebben we onze ambities in voldoende mate gerealiseerd? Zijn we op de goede weg? En wat zijn onze prioriteiten voor de komende jaren?

2. Missie en visie

De missie van de Montessori Delft is het stichten en in stand houden van een school gebaseerd op de opvoedkundige principes van dr. Maria Montessori.

De essentie van onze pedagogische visie is "Leer mij het zelf te doen", de kern van het Montessorionderwijs. We werken als Montessori kindcentrum vanuit de behoeften, interesses en talenten van de kinderen. Binnen het Montessorionderwijs krijgen kinderen zelf een grote mate van vrijheid en vertrouwen om hun eigen leerproces vorm te geven. Daarbij is er een voorbereide omgeving waarin ze een rijk aanbod aan leerstof tot zich kunnen nemen van groot belang. De leerkracht begeleidt de kinderen bij dit proces en houdt zicht op de ontwikkeling van de kinderen. In ons kindcentrum gaan we op een open manier met elkaar om en wordt ieder kind volledig geaccepteerd. Op deze manier leveren we een zo groot mogelijke bijdrage aan de ontwikkeling tot een zelfstandige volwassene die vaardig, waardig en aardig is. Werken volgens de principes van Montessori creëert een veilig en plezierig leef- en leerklimaat. Het is belangrijk dat we hier samen met de opvoeder voor staan, daarom zien we het ook als onze taak om hen te betrekken bij de verdere ontwikkeling van hun kind en waar nodig te ondersteunen.

Onderstaande kernwaarden zijn hiervoor ons uitgangspunt:

- **Verbinding:** wij hebben elkaar nodig en dragen dus zorg voor elkaar en onze omgeving en benaderen elkaar en deze omgeving met respect.
- **Vertrouwen:** wij gaan uit van vertrouwen in de ontwikkeling van ieder kind. Ieder kind beschikt over de potentie zich te ontwikkelen en ontplooien en wij bieden hiervoor hulp en gelegenheid.
- **Verantwoordelijkheid:** kinderen groeien in hun verantwoordelijkheid voor zichzelf en voor de omgeving waar zij deel van uitmaken, dit zorgt voor een veilige omgeving en sociaal verantwoord gedrag.
- **Vrijheid:** wij geven de kinderen vrijheid om zich op eigen tempo, tijd en behoefte te ontwikkelen. We zien vrijheid voorwaardelijk om tot maximale ontwikkeling te komen. Ook leren wij hen dat deze vrijheid altijd gepaard gaat met verantwoordelijkheid.

3. Beschrijving Montessori Kindcentrum

Montessori Delft is een MKC (Montessori Kindcentrum): een organisatie voor kinderen van 2 tot 12 jaar, waarin onderwijs en opvang worden verzorgd volgens de opvoedkundige principes van dr. Maria Montessori. Wij hebben één heldere pedagogische visie en zorgstructuur, één team van medewerkers met verschillende rollen en verantwoordelijkheden en één directeur.

In ons MKC vullen opvang en onderwijs elkaar aan in een samenhangend opvoedings- en ontwikkelingsklimaat. Kinderen, ouders en medewerkers zijn actieve partners bij het ontwikkelproces van ieder kind en bij de gemeenschap als geheel. Kinderen hebben baat bij ouders en pedagogische professionals die dezelfde waarden en normen delen, regelmatig overleggen en dezelfde taal spreken. Dit beleidsplan gaat daarom over zowel onderwijs als opvang, het geheel van Montessori Delft.

Onze organisatie biedt de volgende voorzieningen aan:

- Onderwijs (4 tot 12 jaar)
- Voorschoolse opvang
- Tussenschoolse opvang
- Naschoolse opvang
- Montessori peutergroep (2 tot 4 jaar)

3.1. Organisatie

Praktisch gezien bestaat het MKC uit twee entiteiten; de school is van oudsher een vereniging en de opvang is ondergebracht in een stichting. De Delftse Montessorischool is een onafhankelijke school, neutraal-bijzonder.

3.1.1. Bestuur

Het bestuur van de schoolvereniging bestaat uit betrokken, vrijwillige ouders. Een aantal bestuursleden neemt ook zitting in het bestuur van de stichting waardoor een doorgaande lijn gewaarborgd is. Door de korte lijnen kan er snel geschakeld worden.

Het bestuur van de vereniging en stichting heeft de directeur gemandateerd voor de dagelijkse leiding en gang van zaken en wordt kritisch bevraagd door de MR en gecontroleerd door de toezichtcommissie (TC). Wij zijn een kleine gemeenschap. Dit houdt in dat we elkaar kennen en duidelijke normen en waarden kunnen uitdragen in het MKC. Onze focus is helder en de financiën zijn overzichtelijk. Wij zijn in de basis een authentieke montessorischool. Al meer dan 70 jaar staat de Delftse Montessorischool voor écht montessorionderwijs, met alle belangrijke elementen die daarbij horen.

3.1.2. De school

De dagelijkse leiding van de school ligt bij de directeur, die wordt ondersteund door een kwaliteitscoördinator en/of intern begeleider. De directie vormt samen met collega's die andere coördinerende taken hebben (een bouw of opvang) het kernteam van het kindcentrum. Het onderwijsteam bestaat verder uit circa 20 groepsleerkrachten, vier vakleerkrachten, één administratief medewerker en één conciërge. Er is een intensieve samenwerking met de eigen opvangstichting. Een actueel overzicht van het team staat op onze website.

3.1.3. Leerlingen

Per 1 oktober 2023 zaten er 210 leerlingen verdeeld over negen groepen bij ons op school. We hanteren momenteel voor veel leerjaren een wachtlijst, omdat wij de groepen beperkt willen laten groeien. Het grootste gedeelte van onze leerlingen komt uit Delft. Ongeveer 20% komt uit de omliggende gemeentes. We geven nadrukkelijk passend onderwijs en kunnen in dat opzicht ook veel kinderen helpen die elders vastlopen. De groepen moeten uiteraard wel in balans blijven wat betreft zorgleerlingen.

Sinds 2019 zijn de buitenschoolse opvang en onderwijs geheel geïntegreerd tot een Montessori Kindcentrum. Onze ambitie is om dit kindcentrum de komende jaren verder te profileren als regio gerichte vindplaats voor montessorionderwijs en montessori opvang.

Over het algemeen kiest ca. 80% van de ouders van onze leerlingen bewust voor deze school en de visie op het montessorionderwijs die wij hanteren. Onze school is daarom geen buurtschool, we hebben een meer regionale functie.

3.1.4. De opvang

De opvang ressorteert onder het bestuur van de stichting en wordt aangestuurd door de directeur van het MKC. Er is een coördinator aangesteld die de dagelijkse leiding over het team van de pedagogisch medewerkers heeft. Ons doel is om te streven naar één Montessori kindcentrum en een doorgaande leerlijn van 2 t/m 12 jaar. Binnen de opvanggroepen (peuters en BSO) wordt dan ook volgens de uitgangspunten van montessoriopvoeding gewerkt. Vrijwel alle opvangmedewerkers hebben daarnaast ook een rol in het onderwijsproces. Een actueel overzicht van het opvangteam staat ook op onze website: www.montessoridelft.nl.

4. Organisatiebeleid

4.1. Huidige situatie

Hieronder is de huidige situatie beschreven voor het organisatiebeleid. Het gaat hierbij om de kwaliteit van de organisatie en de besturing ervan.

4.1.1. Kwaliteit

Wij werken in het gehele MKC – dus binnen het bestuur en op de werkvloer – volgens de cyclus Plan-Do-Check-Act (PDCA). We meten de kwaliteit die we nu hebben en maken we plannen hoe we van de huidige situatie naar de gewenste situatie kunnen komen. Deze plannen komen tot stand door deze huidige situatie te vergelijken met de missie en visie van de school. Waar dagelijkse praktijk en visie op onderwijs nog niet met elkaar in overeenstemming zijn, worden beleidsvoornemens geformuleerd. Deze plannen worden zoveel mogelijk SMART opgesteld, waarbij we er goed op letten ook tussentijdse evaluaties in te plannen. Hierdoor zorgen we dat de kwaliteitsbewaking continu en cyclisch uitgevoerd wordt.

In april en mei 2023 heeft de Inspectie van Onderwijs een bestuursonderzoek uitgevoerd. Alle onderdelen zijn met een voldoende beoordeeld, behalve de standaard 'uitvoering en kwaliteitscultuur'. De reden hiervoor is dat een rolvaste kwaliteitscultuur ontbreekt. De samenwerking staat onder druk door een onheldere rolverdeling. Later in dit hoofdstuk gaan we in op de ambitie om de rolverdeling en samenwerking tussen het bestuur en de directie te verbeteren.

4.1.2. Financiën

De Delftse Vereniging voor Montessorionderwijs is financieel gezond.

De school accepteert geen sponsorgelden, maar wordt wel gesteund door een Vriendenstichting. Deze is momenteel niet erg actief en draagt vooral zorg voor de organisatie van de jaarlijkse vrijwilligersdag en de avondvierdaagse.

Het bestuur van de vereniging vraagt een vrijwillige contributie aan de ouders en faciliteert daarmee extra vakleerkrachten. Het is voor alle betrokkenen duidelijk dat deze bijdrage vrijwillig is.

Met het onderwijsteam wordt jaarlijks gesproken over het besteden van de middelen voor werkdrukverlichting. Het gevolg is dat deze zijn ingezet op een urenitbreiding van de conciërge en een leerkrachten met extra taken (zoals bijvoorbeeld bouwcoördinatoren) die een aantal uren ambulant zijn ter ondersteuning van het (bouw-) team. Dit blijft een terugkerend bespreekpunt in het team en wordt ook verantwoord middels een werkverdelingsplan naar de MR toe.

De vereniging heeft volgens de kengetallen van het ministerie momenteel een te hoog eigen vermogen. Dit zijn we dan ook aan het afbouwen door de komende jaren negatief te begroten. We zetten het eigen vermogen de komende jaren in om de onderwijskwaliteit te verbeteren. Zie hiervoor het hoofdstuk Onderwijskundig beleid.

De geldstromen van school en opvang worden naast elkaar bijgehouden en in een enkelvoudige jaarrekening verantwoord. Daarnaast, vanwege de verregaande verweving van opvangstichting en onderwijsvereniging presenteren wij een geconsolideerde jaarrekening. Zowel vereniging als stichting zijn in principe zelfvoorzienend.

Zie voor meer informatie de meerjarenbegroting.

4.1.3. Verantwoording

Wij verantwoorden onze kwaliteit naar alle belanghebbenden. Dit doen we op verschillende manieren, intern en extern.

Interne verantwoording

Intern verantwoorden doen we door tweemaal per jaar een algemene ledenvergadering te organiseren. Ook hebben we een actieve kinderraad. Ieder jaar stellen we een jaarplan op (o.b.v. ons

schoolplan) met onze verbeterdoelen. Dit wordt halfjaarlijks schriftelijk geëvalueerd en eventueel bijgesteld. Deze evaluatie wordt gedeeld met het team, de MR en met het bestuur. De doelen van het jaarplan nemen wij zo veel mogelijk op in de schoolgids, zodat ouders op de hoogte zijn van de geplande schoolverbeteringen.

Het jaar sluiten we af met een jaarverslag waarin we verantwoording afleggen aan onze belanghebbenden over de realisatie van onze verbeterdoelen en de behaalde resultaten. Dit verslag wordt in de ALV gepresenteerd aan de ouders.

Hiernaast vragen wij periodiek ouders, leerlingen en medewerkers om bij te dragen aan de kwaliteit van de school via enquêtes. We plannen deze onderzoeken zo dat we de uitslagen ervan kunnen meenemen in de jaarplannen. De beoordeling van de vragenlijsten gebeurt digitaal en de uitslagen worden geanalyseerd door de directie en (een vertegenwoordiging van) het team. Daarnaast worden deze uitslagen gedeeld en besproken met het bestuur en de MR. Op basis van de analyse worden er, in samenhang met andere uitslagen en analyses, verbeterpunten vastgesteld. Bij de keuze van de verbeterpunten wordt nadrukkelijk gekeken naar het strategisch beleidsplan, actuele ontwikkelingen en draagkracht.

De uitslagen van de leerlingenvragenlijst worden besproken met de kinderraad. We krijgen daardoor meer inzicht in de wensen en behoeften van de leerlingen. De sociale veiligheid van de leerlingen wordt jaarlijks gemeten en gemeld aan de inspectie (dit is een wettelijke verplichting). Uiteindelijk worden al deze resultaten op hoofdlijnen naar alle ouders teruggekoppeld in de nieuwsbrief van het MKC.

Het bestuur monitort de resultaten van de leerlingen van de school door dit te agenderen op de bestuursvergadering. De directeur zal dan, eventueel met de intern begeleider, een toelichting geven op de interne analyse die wordt gedaan op de toetsresultaten.

Externe verantwoording

Extern verantwoorden wij ons aan de Nederlandse Montessori Vereniging en de Inspectie van het Onderwijs. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs op Montessori Delft.

Het waarderingskader van de Onderwijsinspectie voor besturen, het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie (BKA), is onderverdeeld in drie standaarden die (in)richting, uitvoering en evaluatie omvatten. Deze standaarden zijn met elkaar verbonden en vertegenwoordigen samen het stelsel van kwaliteitszorg. In 2023 heeft de inspectie een onderdeel hiervan als onvoldoende beoordeeld. Wij zijn dus bezig met een aantal verbeterplannen op dit vlak, die aan het einde van dit hoofdstuk worden behandeld.

Op het gebied van privacy voldoen wij aan de AVG-wetgeving en hebben dit ook middels een aantal verwerkersovereenkomsten vastgelegd voor wat betreft de door ons gebruikte ICT-middelen.

4.1.4. Renovatie van het gebouw

Het speciaal voor montessorionderwijs door Herman Hertzberger ontworpen schoolgebouw is door de gemeente binnen het Integraal Huisvestingsplan aangewezen om op afzienbare termijn gerenoveerd te worden, met als voornaamste doel verduurzaming. Omdat het een gemeentelijk monument betreft dat onder architectuur is gebouwd, moet daar rekening mee gehouden worden. Op dit moment heeft het Architectenbureau Herman Hertzberger een haalbaarheidsstudie gemaakt en de gemeente heeft de kosten in hun begroting meegenomen. Rond de zomer van 2024 zal er een programma van eisen opgesteld worden door de renovatiecommissie van het MKC en de planning is dat we in de zomer van 2025 naar een tijdelijke locatie verhuizen, voor de duur van ongeveer een schooljaar. Augustus 2026 verwachten wij dan weer in een geheel gerenoveerd en verduurzaamd pand te kunnen trekken. Bovenstaande planning is uiteraard behoudens besluitvorming in de gemeenteraad.

4.2. SWOT-analyse Organisatiebeleid

Voor het onderdeel Organisatiebeleid zien we onderstaande kansen, risico's, zwakte en sterktes.

Sterktes	Zwaktes
• Heldere visie op onderwijs • Interne en externe verantwoording op orde • Ouderbetrokkenheid • Financieel sterke basis	• Rolvastheid van het bestuur en directie • Continuïteit bestuur • Opkomst ALV is laag
Kansen	Bedreigingen
• Renovatie van het gebouw • Ouderbetrokkenheid nog beter benutten • Overmatig eigen vermogen benutten	• Renovatie van het gebouw • Arbeidsmarktproblematiek binnen onderwijs en opvang • Er staan relatief veel montessori- en andere conceptscholen in de buurt, de concurrentie (voor leerlingen én collega's) is dus reëel.

4.3. Ambities voor Organisatiebeleid

Hieronder staan de ambities voor het organisatiebeleid. Per ambitie geven we in de volgende paragraaf aan welke acties we ondernemen om deze te realiseren.

1. Het bestuur voldoet aan de wettelijke eisen zoals beschreven in het onderzoekskader van de onderwijsinspectie.
2. Het bestuur verheldert in samenwerking met de directeur de rollen, taken en verantwoordelijkheden van alle geledingen (TC, bestuur, directie en MR). Dit draagt bij aan betere onderlinge samenwerking, een heldere visie op onderwijs, geeft duidelijkheid over de organisatie en draagt bij aan goed werkgeverschap.
3. We verbeteren de rolverdeling tussen de verschillende onderdelen van de organisatie. Het bestuur komt hierdoor beter in positie om samen met de directie, de MR en TC te werken aan een school waarin kwalitatief goed montessorionderwijs centraal staat.
4. Het verzorgen van opvang en kwalitatief goed onderwijs volgens de montessorivisie is prioriteit tijdens de renovatieperiode op tijdelijke locatievoorziening.

4.4. Acties Organisatiebeleid

Hieronder staan de acties die horen bij onze vier ambities voor organisatiebeleid.

1. Ambitie: Het bestuur voldoet aan de wettelijke eisen zoals beschreven in het onderzoekskader van de onderwijsinspectie.

Acties:

- Op basis van de aanbevelingen van het onderzoek naar de governance dat in 2023 is gedaan, investeren we in de samenwerking tussen bestuur, directie, MR, TC en het team.
- Het bestuur en de directie gaan elk jaar minimaal één keer in gesprek over de onderlinge samenwerking: we kijken hierbij terug op het afgelopen jaar en vooruit naar het nieuwe jaar.

Dit gebeurt op basis van de nieuwe rolverdeling in het bestuur, de functieprofielen en de BKA 1, 2 en 3.

- De begroting voldoet aan de wettelijke eisen. Het is onze ambitie om de begroting beleidsrijker te maken waardoor we financiële middelen koppelen aan de strategische doelen.
- We maken een koppeling tussen beleidsdoelen en beschikbare financiële middelen in het jaarverslag.

2. Ambitie: Het bestuur verheldert in samenwerking met de directeur de rollen, taken en verantwoordelijkheden van alle geledingen (TC, bestuur, directie en MR).

Acties:

- Het bestuur zorgt voor congruentie tussen managementstatuut en de dagelijkse praktijk.
- In 2024 stelt het bestuur samen met de directeur een functieprofiel op voor de directeur en de verschillende rollen van het bestuur volgens de nieuwe bestuursvorm
- Vanaf 2025 werkt het bestuur volgens een cyclus van functioneren op basis van feedback vanuit de diverse geledingen.
- We werken de komende jaren aan rolvastheid tussen de geledingen door continu in gesprek te blijven hierover en door regelmatig te evalueren, onder andere in de vergaderingen. Het zorgt ervoor dat de organisatieonderdelen elkaar meer kunnen aanspreken op rollen en verantwoordelijkheden.

3. Ambitie: We verbeteren de rolverdeling tussen de verschillende onderdelen van de organisatie, zodat het bestuur beter kan sturen.

Acties:

- In 2024 doen we een peiling onder de leden en het team over de rechtsvorm van de school.
- In 2024 veranderen we de bestuursvorm van two tier naar one tier
- Het bestuur neemt de verantwoordelijkheid om te sturen op de verbetering van de onderwijskwaliteit. We houden daarbij vast aan onze gedragen visie op montessorionderwijs.
- Het bestuur gaat scherper evalueren of beoogde resultaten en procesdoelen worden bereikt. Hiervoor bevraagt het bestuur de directeur regelmatig naar aanleiding van het jaarplan en de verbeterplannen die zijn geschreven naar aanleiding van de herstelopdrachten die de onderwijsinspectie aan de school heeft meegegeven.
- Het bestuur bevraagt de directeur regelmatig op de onderwijskwaliteit en toetsresultaten. Er wordt op de bestuursvergaderingen besproken en toegelicht welke maatregelen de school neemt om de onderwijskwaliteit te verbeteren. De belangrijkste bevindingen van evaluaties en bijpassende maatregelen ter verbetering van de kwaliteitszorg nemen we op in de schoolgids.

4. Ambitie: Het verzorgen van kwalitatief goede opvang en kwalitatief goed onderwijs volgens de montessorivisie is prioriteit tijdens de renovatieperiode op tijdelijke locatievoorziening.

Acties:

- Het bestuur verwerkt de onderwijsvisie zo veel mogelijk in de plannen voor de renovatie.
- Het bestuur stelt tijdens de renovatieperiode de kwaliteit van onderwijs en opvang als hoogste prioriteit om de hinder voor kinderen te minimaliseren.
- Het bestuur en de directie betrekken het team, de MR en ouders bij de renovatie. Zij zijn een klankbord om de renovatie goed te laten verlopen.

5. Onderwijskundig beleid

5.1. Huidige situatie

Hieronder is de huidige situatie beschreven voor het onderwijskundig beleid. Als basisgegevens vallen wij qua schoolweging in de categorie tussen de 23 en 24, met een spreidingsgetal van ca. 7. Andere relevante en actuele gegevens zijn terug te vinden op de website www.montessoridelft.nl.

5.1.1. Aanbod

Algemeen

Onze school richt zich op de cognitieve, sociale en brede ontwikkeling van de leerlingen. Daartoe bieden we een passend aanbod aan dat dekkend is voor de kerndoelen en de referentieniveaus voor taal, rekenen en burgerschapsdoelen. Ons aanbod is evenwichtig verdeeld over de leerjaren, sluit aan bij de kenmerken van onze leerlingen en bereidt hen voor op het vervolgonderwijs.

De montessorileerkracht is de ontwerper van een rijke, activerende en uitdagende omgeving, met gebruikmaking van al het ontwikkelingsmateriaal. Basis voor het handelen van de leerkracht is het vaststellen van de onderwijsbehoeften van het kind, om zodoende een optimale ontwikkeling te bewerkstelligen. Dit gebeurt door signaleren, observeren, evalueren en registreren. In ons Montessorionderwijs krijgen kinderen middelen aangereikt, waarmee ze in zelfwerkzaamheid kunnen exploreren, experimenteren, verwerven en verwerken, om daarna deze nieuwe kennis betekenis te kunnen geven en te integreren. Kinderen hebben in die omgeving keuzevrijheid ten aanzien van het eigen tempo, inhouden, werkvormen en studiemethoden. Kennis wordt aangeboden als gereedschap waarmee problemen kunnen worden geanalyseerd en ontwerpen kunnen worden gemaakt. Naarmate kinderen ouder worden verschuift de ontwikkeling van zintuiglijk naar cognitief en het gebruik van middelen van fysieke materialen naar theoretische ideeën. De registratie van dit proces door middel van leerlijnen geeft ons een krachtig instrument om de voortgang op individueel en groepsniveau te meten.

Kosmische opvoeding

Een belangrijke pijler van ons onderwijs is kosmische vorming. Dit heeft als doel de wereld als geheel te leren begrijpen. Omdat wij onze kinderen opvoeden en opleiden voor de samenleving van morgen hebben wij een duidelijke keuze gemaakt voor een groot aanbod van vakonderwijs. Bij de cultuuroverdracht gaat het niet om een klakkeloos overnemen van verworvenheden, maar om bewust positie kiezen op basis van kennis en kritische beschouwing. Dit op een duidelijke en zelfbewuste manier durven en kunnen uiten, vraagt om scholing in expressievakken. Onze vakleerkrachten houden zich in het bijzonder bezig met bewegingsonderwijs, muziek, handvaardigheid, wetenschap en techniek en facilitering van kosmisch onderwijs. Deze specialisten kunnen vanuit hun expertise dieper op de verschillende onderwerpen ingaan met de kinderen.

Vakleerkrachten

De vakleerkracht voor bewegingsonderwijs verzorgt de gymlessen voor de midden- en de bovenbouw op een andere locatie, de onderbouw krijgt in het inpandige speellokaal les van hun eigen leerkracht. Alle kinderen krijgen (minstens) tweemaal per week gymles. Het muziekonderwijs wordt verzorgd door een vakleerkracht muziek en ook de lessen beeldende vorming /handvaardigheid worden verzorgd door specialisten, die daartoe een goed geoutilleerde werkplaats tot hun beschikking hebben. Daarnaast hebben wij een grote tuin rondom ons MKC, waarin een gespecialiseerde leerkracht natuuronderwijs verzorgt.

We kunnen dit extra vakonderwijs faciliteren vanuit de vrijwillige ouderbijdrage (contributie). Onze school besteedt structureel en systematisch aandacht aan de sociale en maatschappelijke ontwikkeling van de leerlingen. We doen dit omdat we onze kinderen willen opvoeden tot verantwoorde burgers. Ze moeten goed voor zichzelf kunnen zorgen en goed kunnen omgaan met de mensen en de wereld om hen heen (dichtbij en verder weg).

Burgerschap

Ten aanzien van burgerschap en sociale cohesie hebben we allereerst de risico's van de omgeving in kaart gebracht. Op basis van de risico's hebben we vervolgens onze visie, onze doelen en ons aanbod vastgesteld. Onze visie luidt: leerlingen groeien op in een steeds complexere, pluriforme

maatschappij. Onze school vindt het van belang om haar leerlingen op een goede manier hierop voor te bereiden. Leerlingen maken ook nu al deel uit van de samenleving. Allereerst is kennis van belang, maar daar blijft het wat ons betreft niet bij. Wij vinden het belangrijk dat onze leerlingen op een bewuste manier in het leven staan, waarbij ze niet alleen respect hebben voor anderen, maar ook naar anderen omzien. In de school leren wij leerlingen daarom goed samen te leven en samen te werken met anderen. Wij willen leerlingen brede kennis over en verantwoordelijkheidsbesef meegeven voor de samenleving.

De belangrijkste kenmerken en eigen **kwaliteitsaspecten** zijn:

We voeden onze leerlingen op tot fatsoenlijke evenwichtige mensen die respectvol (vanuit duidelijke waarden en normen) omgaan met zichzelf, de medemens en de omgeving. Wij voeden onze leerlingen op tot personen die weten wat democratie inhoudt en die daar ook naar handelen. Ze leren hun mening over maatschappelijke thema's te verwoorden. We voeden onze leerlingen op tot mensen die "meedoen", die actief betrokken willen zijn op de samenleving en die gericht zijn op samenwerking. We voeden onze leerlingen op tot personen die kennis hebben van, en respect voor andere opvattingen en overtuigingen (religies). We richten ons op de algemene ontwikkeling en we geven onze leerlingen culturele bagage mee voor het leven.

5.1.2. Onderwijskwaliteit

In april 2023 heeft de Inspectie van het Onderwijs onze school bezocht en een rapport naar aanleiding daarvan opgesteld. Wij zijn trots op alle positief benoemde punten in hun rapport. Natuurlijk heeft de inspectie ook verbeterpunten benoemd, zeker gezien de resultaten op de eindtoetsen die achterblijven ten opzichte van de door ons terecht gegeven hogere schooladviezen. Op één onderzochte standaard na (OR1), heeft onze school op alle standaarden voldoende oordelen behaald.

Na het onderzoek kwam de Inspectie met enkele aanbevelingen en herstelopdrachten:

1. De school kan nog beter worden in evaluatie en analyse; "expliciet en verfijnder".
2. Hierdoor kan de school borging, verbetering en verantwoording van de kwaliteit verbeteren.
3. In klassikale lessen kunnen de leerlingen een meer gedifferentieerd aanbod krijgen.
4. De behaalde onderwijsresultaten zullen beter moeten, waarbij de eindtoets specifiek benoemd wordt.
5. De school moet hiertoe meer concrete doelen stellen, daarop effectiever sturen en duidelijker verantwoorden, waarbij de referentiedoelen gebruikt moeten worden.
6. Ook moet het burgerschapsonderwijs concreter genormeerd worden: wat wil de school aanbieden en wanneer is de school tevreden

Het negatieve eindoordeel van de inspectie kwam niet als een verrassing. Wij zien zelf ook dat de (eind)toetsresultaten al enkele jaren achter bleven ten opzichte van de schoolnorm, van het landelijk gemiddelde en van wat wij aan kennis en kunde zien bij onze leerlingen. In schooljaar 2021-2022 hebben wij al gewerkt aan analyse van de toetsing, toetsresultaten en de discrepantie tussen die resultaten en het eindadvies van de leerkrachten. Daarbij hebben wij ook de leerlijnen en referentieniveaus meegenomen. De hogere scores op de eindtoets van 2023 geven ons het vertrouwen dat we daarin de opgaande lijn door kunnen zetten, samen met een uitgebreid verbeterplan.

Dit verbeterplan hebben wij in september 2023 geschreven en beschouwen wij als belangrijk werkdocument voor onze huidige opdracht met betrekking tot de onderwijskwaliteit. Naar aanleiding van het plan hebben we veranderingen doorgevoerd, studiedagen ingericht en werkgroepen gestart om dit plan zo goed mogelijk in de praktijk te brengen.

Van november tot maart zijn er verschillende LVS Boom toetsen afgenomen voor rekenen, taalverzorging en technisch lezen en begrijpend lezen. We zijn nu, maart 2024, op een punt dat we een tussenevaluatie kunnen maken van de eerste versie van het verbeterplan. We hebben een uitgebreide toetsanalyse gemaakt van hoe we er nu voor staan, maar ook van het proces van de groepen per leerjaar en dit hebben we allemaal opgenomen in verbeterplan II.

Groep 8 heeft in februari ook de Doorstroomtoets gemaakt. In eerdere jaren maakte groep 8 altijd een eindtoets in mei, dit is het eerste jaar dat we de doorstroomtoets hebben afgenomen,

waardoor de resultaten van vorig jaar en dit jaar niet 1-op-1 met elkaar te vergelijken zijn. Toch zetten we de nieuwe resultaten naast die van vorig jaar en reflecteren we op het wel of niet behalen van de door de inspectie gestelde doelen.

Om het verbeterplan aan te kunnen passen is een trendanalyse nodig. Voor het maken hiervan is eerst een analyse gemaakt op leerling niveau. Op basis daarvan ook op groepsniveau, op leerjaar en op schoolniveau. In het verbeterplan hebben we de overzichten die groepsdoorbrekend zijn (per leerjaar) opgenomen omdat we denken dat dit het duidelijkst een beeld geeft van hoe we er nu voor staan.

Op basis van de trendanalyse kan je de werkwijze evalueren en vervolgens plannen bijstellen of nieuwe plannen maken. Hier hebben we alvast een aanzet toe gedaan. Per vakgebied (wat getoetst wordt) hebben we geëvalueerd of de werkwijze toereikend was en een plan van aanpak opgenomen in de tweede versie van het verbeterplan.

In het eerste verbeterplan hebben we ook een overzicht gegeven van de zorgleerlingen en wat we aan extra begeleiding en ondersteuning doen. In deze tweede versie vind je een aangepast zorgoverzicht (op basis van de huidige situatie) en een tussenevaluatie van de zorgstructuur.

Omdat we van de inspectie ook een herstelopdracht hebben gekregen op het gebied van burgerschapsonderwijs (net zoals 80-90% van de basisscholen), hebben we in de afgelopen maanden ook hard gewerkt aan dit onderdeel. De werkgroep Burgerschap en Kosmisch Onderwijs heeft zich gebogen over de kerndoelen en 9 ijkpunten uitgewerkt. Met input van het team hebben we dit nog verder uitgewerkt. In de bijlagen van het verbeterplan II kan je de uitwerking van de ijkpunten en kerndoelen terugvinden.

Wij hebben dus een duidelijke en belangrijke opdracht liggen. Gelukkig hebben wij (op het moment van schrijven) de middelen en de mensen om hier aan te werken.

Zie voor meer informatie de verbeterplannen en ons burgerschapsplan.

5.1.3. Kwaliteitszorg onderwijs

Bij de invulling van ons lesprogramma staan de kerndoelen zoals opgesteld door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen centraal. Om deze doelen te bereiken, dienen de leerlijnen zoals we deze hebben ontworpen in ParnasSys, als leidraad en doorgaande lijn.

De ontwikkeling van het kind wordt gevolgd én vormgegeven aan de hand van het leerlingvolgsysteem (LVS) waarin opgenomen resultaten van methode-onafhankelijke toetsen, het sociaal emotioneel volgsysteem, observatieregistraties, signaleringen en leerling- en groepsbesprekingen. Deze informatie dient cyclisch als startpunt om het overwegend individueel onderwijsprogramma in de groepen te laten aansluiten op de montessorileerlijnen. Wij willen dat iedere leerling bij ons op school zoveel mogelijk op het eigen niveau, in eigen tempo, met een breed scala aan leermiddelen en in aansluiting op eigen leerwijze wordt onderwezen, in het verlengde van de onderwijskundige inzichten van Maria Montessori. De intrinsieke motivatie van de leerling om te leren staat daarbij bovenaan. Leerkrachten besteden de meeste van de beschikbare tijd en aandacht aan de afstemming van het juiste onderwijsaanbod op de te bereiken doelen en het individuele onderwijsproces van de leerlingen.

Als school voelen wij ons verantwoordelijk voor passend onderwijs en goede zorg voor al onze leerlingen. Om dit systematisch en professioneel te kunnen doen, is een beschrijving van onze leerlingenzorg en zorgverbreding in ons zorgplan noodzakelijk.

Halfjaarlijks worden vanaf groep 3 methode onafhankelijke toetsen afgenomen, conform de jaarlijks vastgestelde toetskalender. De leerkrachten maken op basis van de resultaten een groeps- en individuele analyse waarin wordt opgenomen wat de voorgenomen acties op individueel en op groepsniveau zullen zijn voor het komende half jaar en welke uitkomsten daarvan worden verwacht. Deze analyses worden tijdens de groepsbesprekingen door de intern begeleider en de leerkracht besproken en vastgelegd in ParnasSys. Uiteraard zijn deze toetsen inzichtelijk voor ouders, echter geven wij deze niet standaard mee, omdat deze uitslagen altijd wat duiding nodig hebben.

Als basisschool moet je je kunnen verantwoorden over wat je doet en waarom. Veel scholen doen dat door middel van hun toetsscores. Wij vinden dat het leerproces van onze kinderen zich niet (alleen) laat vangen in toetsresultaten en cognitieve vaardigheden. De schooltijd van kinderen op Montessori Delft moet leiden tot de ontwikkeling van evenwichtige, zelfbewuste mensen die goed kunnen samenwerken, respect hebben voor hun omgeving en uiteraard ook voldoende cognitieve vaardigheden hebben. De komende jaren zetten we ons in om een kwaliteitssysteem op te zetten waarin we kunnen verantwoorden hoe wij, naast verschillende toetsscores, ook door middel van de leerlijnen en observaties de ontwikkeling van iedere leerling in kaart brengen en uiteindelijk tot een gedegen advies komen. Daarnaast maken we gebruik van deze informatie om ontwikkelingen binnen groepen, de gehele school en verschillende jaren inzichtelijk te krijgen.

Montessori Delft verantwoordt zich op kwalificatie (doen en weten), socialisatie (samenleven) en persoonsvorming (zijn) en wel op de volgende niveaus:

1. De externe standaarden, dat wat alle kinderen in Nederland moeten kunnen en kennen. Hierbij worden (eind-)toetsresultaten vergeleken op landelijk niveau.
2. Vergelijkingen binnen de eigen school en de eigen groep. Wat kunnen we bijvoorbeeld constateren vanuit onze eigen observaties en de vergelijking met die van de genormeerde tussentoetsen en zijn daar lessen uit te trekken?
3. Het individuele kind en zijn of haar ontwikkeling ten opzichte van zichzelf. De opbrengsten van het individu, de eigen leerlijn van het kind is hier van belang.

5.1.4. Kwaliteitszorg opvang

In de kinderopvang (KDV en BSO) heeft ieder kind een mentor. De mentor is het eerste aanspreekpunt van het kind en zijn ouder.

Dagelijks worden kinderen door ons geobserveerd. Mochten er bijzonderheden of zorgen uit voortkomen, dan wordt dit met ouders besproken en genoteerd. Deze bijzonderheden worden bijgehouden in ParnasSys, het digitale systeem van ons MKC waarin alle voortgang en welbevinden van het kind wordt bijgehouden. De mentor heeft ook altijd nauw contact en overleg met de leerkracht van het kind.

Tijdens de dagelijkse haal- en breng contacten hebben wij overdrachtsgesprekken met de ouder. We bespreken dan altijd de bijzonderheden. Ook kunnen pedagogisch medewerkers aansluiten bij een ouder/kindgesprek vanuit het onderwijs, zij kunnen soms een ander perspectief bieden. Binnen ons MKC worden kinderen begeleid in een klimaat van (emotionele) veiligheid. De basis van al het handelen van de pedagogische professional is het bieden van een gevoel van veiligheid aan het kind. Hierbij is een vertrouwensrelatie met de pedagogische professional onmisbaar. Vaste rituelen, ritme en regels zorgen ervoor dat kinderen zich zeker voelen. Vanuit een veilige basis durven en kunnen zij de wereld gaan ontdekken.

Wanneer wij ons zorgen maken over een kind, zal de mentor (en/of leidinggevende) dit zo snel mogelijk met de ouders bespreken en overleggen hoe hier (met elkaar) mee om te gaan. Als de zorg blijft voortbestaan of als men behoefte heeft aan extra pedagogische ondersteuning, kan de intern begeleider van het MKC ingeschakeld worden. In overleg met de IB-er wordt de zorgvraag geconcretiseerd en de aanpak besproken met het team en de ouders. Soms vraagt een kind meer specialistische begeleiding dan wij als organisatie kunnen bieden. In dat geval wordt er contact gelegd met (of verwijzen we ouders door naar) keten- en/of zorgpartners zoals het GGZ, maatschappelijk werk, de huisarts of het buurt-/zorgteam. Ook maken we hierbij gebruik van de sociale kaart. In geval van ernstige zorg over een kind, die niet door ouders erkend of herkend wordt, kunnen er na intern overleg vervolgstappen worden gezet. Dit wordt teruggekoppeld aan de ouders. De zorg kan ook gemeld worden in de Verwijsindex Risicjongeren (VIR). Indien nodig, maken wij gebruik van de landelijke Meldcode Huiselijk geweld en Kindermishandeling.

Wij verantwoorden ons aan de ouders van de kinderen die wij dagelijks begeleiden en aan de GGD, die jaarlijks onaangekondigd controles doet.

Zie voor meer informatie ons veiligheidsplan en het zorgplan.

5.1.5. Passend onderwijs

Montessorionderwijs is in beginsel passend onderwijs, omdat er zoveel mogelijk maatwerk wordt geboden. We streven ernaar, dat iedere leerling zich ononderbroken kan ontwikkelen en ontplooiën. Het onderwijsleerproces is zo ingericht, dat kinderen onderling mogen verschillen. Onze leerkrachten zorgen ervoor, dat ze hun leerlingen goed kennen en ze volgen hun ontwikkeling nauwkeurig met behulp van het leerlingvolgsysteem (LVS) ParnasSys (cognitieve ontwikkeling) en op sociaal-emotioneel niveau (onder meer middels Kindbegrip). We vergelijken de uitkomsten van toetsen met onze doelen (normen/verwachtingen). Waar nodig stellen we het lesgeven of het aanbod bij en geven we de leerlingen extra ondersteuning. In ons begeleidingsplan en zorgplan wordt uitgebreid beschreven hoe de zorgstructuur in elkaar zit en de leerkrachten de ontwikkeling van leerlingen bijhouden.

Daarnaast stellen wij jaarlijks een schoolondersteuningsprofiel (SOP) vast, dit verheldert welke zorg we wel of juist niet kunnen bieden en wat de extra ondersteuning van leerlingen inhoudt.

De belangrijkste kenmerken (en eigen kwaliteitsaspecten) van onze school zijn:

- extra aandacht voor gedragsregulering
- overbrengen van waarden en normen
- vakonderwijs voor muziek en handvaardigheid
- extra aandacht voor natuur & techniek en kosmisch onderwijs

Zie voor meer informatie ons schoolondersteuningsplan.

5.1.6. Veiligheid

Naast de fysieke veiligheid, waarvan wij de maatregelen uitgebreid hebben beschreven in ons veiligheidsplan, hechten wij veel waarde aan het pedagogisch klimaat in ons kindcentrum. Wij bereiden de kinderen voor op deelname aan de maatschappij, waarbij van hen verwacht wordt dat zij sociaal, eerlijk, kritisch en zelfstandig zijn. Montessori Delft organiseert daar lesprogramma's voor, zoals Rots en Water, maar besteedt daar ook in de dagelijkse omgang veel aandacht aan, bijvoorbeeld door koppelkinderen (oudere en jongere kinderen binnen de klas). Elke leerling wordt gezien, letterlijk door bij binnenkomst een hand te geven, maar kan zich ook terugtrekken wanneer hij/zij daarvoor kiest. Het door Hertzberger ontworpen gebouw ademt de visie van Maria Montessori en geeft in de vormgeving de ruimte om de rust op te zoeken en even alleen te zijn. Het schoolgebouw is ontworpen voor de kinderlengte en zelfstandigheid wordt gestimuleerd vanaf de jongste kinderen in de peutergroep tot oudste kinderen in de bovenbouw. Het principe van 'Leer mij het zelf doen' staat hierin centraal. De werkjes van de leerlingen zijn vaak zelf na te kijken of bezitten 'de controle van de fout', wat kinderen een hoge mate van zelfstandigheid biedt. Aan de andere kant is het samen leren ook van belang. Gezamenlijke activiteiten als de collectieve weeksluiting dragen hieraan bij.

In het laatste inspectierapport van april 2023 wordt dit pedagogische klimaat als specifieke kwaliteit van de school beschreven. Door de vrijheid die de leerlingen krijgen en de verantwoordelijkheid die aan ze wordt gegeven gebruiken zij de mogelijkheden waarvoor ze bedoeld zijn; leren en werken in rust.

Zie voor meer informatie ons pedagogisch beleidsplan en veiligheidsplan.

5.1.7. Vervolgsucces

Onze leerlijnen hebben wij aan de hand van de kerndoelen en de referentieniveaus speciaal ontworpen zodat hier binnen het leerlingvolgsysteem op een 'montessori-manier' mee gewerkt kan worden. We gebruiken voor onze kinderen in principe het referentieniveau voor HAVO/VWO. Op advies van de groepsleerkracht in overleg met de intern begeleider en de betreffende ouders kan een leerling een andere leerlijn gaan volgen. De leerkracht monitort de individuele ontwikkeling van de leerlingen, houdt deze bij in het administratiesysteem en bespreekt deze met de intern begeleider en met de ouders en het kind zelf.

Het advies dat onze leerlingen krijgen is een schooladvies, dus hier wordt door meerdere professionals naar gekeken. Eind groep 7 bespreken de groepsleerkrachten de voorlopige adviezen met de intern begeleider en directeur, soms ook nog met andere leerkrachten waar het kind bij in

de klas heeft gezeten. Daarna volgt een gesprek met ouders en kinderen. Halverwege groep 8 wordt dit advies nogmaals bekeken en uiteindelijk definitief vastgesteld. Onze school controleert ieder jaar of de gegeven VO-adviezen worden gerealiseerd. We vergelijken daartoe onze adviezen met de plaats van de leerlingen aan het begin van VO-klas 3. We gebruiken daarbij de gegevens van de website 'Scholen op de kaart'. Op basis van een analyse stellen we ons beleid m.b.t. advisering VO indien nodig bij. Het belangrijkste kenmerk en eigen kwaliteitsaspect van onze school is dat eerder afgegeven schooladviezen passen bij het vervolgsucces van de leerlingen.

Zie voor meer informatie ons zorgplan. Ook is informatie te vinden op de website [van scholen op de kaart](#).

5.2. SWOT-analyse Onderwijskundig beleid

Voor het onderdeel Onderwijskundig beleid zien we onderstaande kansen, risico's, zwakte en sterktes:

Sterktes	Zwaktes
• Authentiek montessorionderwijs • Er is een veilig pedagogisch klimaat • Doorgaande lijn van peuters naar bovenbouw en opvang • Vakleerkrachten voor muziek, creatieve en beeldende vorming, natuuronderwijs • Het gebouw ondersteunt het pedagogisch klimaat • Op lange termijn wordt er goed geadviseerd naar het VO toe	• Lage score op de eindtoets • Discrepantie advies leerkracht en uitslag toets • Resultaten tussentoetsen • Onvoldoende zicht op de verantwoording van de niveaubepaling voor het bestuur om te verantwoorden en te borgen
Kansen	Bedreigingen
• Acties uit het verbeterplan • Bovenmatig eigen vermogen om onderwijskwaliteit te verbeteren en te investeren in (vak-) leerkrachten • Betrokken ouders die zich inzetten voor de school • Een actieve MKC-kinderraad • Een sterk gedragen visie, die terug te zien is door het gehele MKC	• Onvoldoende beoordeling van de Onderwijsinspectie • Lerarentekort • Het relatief grote deel startende leerkrachten zonder montessori opleiding / ervaring is een bedreiging voor gedegen uitvoering van montessori beleid

5.3. Ambities Onderwijskundig beleid

Hieronder staan de ambities voor het onderwijskundig beleid. Per ambitie geven we in de volgende paragraaf aan welke acties we ondernemen om deze te realiseren.

1. De resultaten (op doorstroom- en tussentoetsen) zijn minimaal passend bij de landelijke normering
2. Wij werken planmatig aan het behalen van passende toetsresultaten.
3. Er is een doorgaande en duidelijke lijn in het aanbod van burgerschapsonderwijs.
4. De onderwijskwaliteit wordt cyclisch geëvalueerd, geanalyseerd en geborgd.

5.4. Acties Onderwijskundig beleid

Hieronder staan de acties die horen bij onze vier ambities voor onderwijskundig beleid.

1. Ambitie: De resultaten op de doorstroomtoets zijn met ingang van 2025 minimaal passend bij de landelijke normering

Acties:

- De intern begeleider doet een diepte-analyse van de toetsen in relatie tot het leerstofaanbod en de potentie van de verschillende groepen kinderen en zet hier extra begeleiding op.
- We zetten extra hulp en de begeleiding in (onder meer door pedagogisch medewerkers) op het gebied van de basisvaardigheden: lezen, taal en rekenen, bekostigd door de subsidie basisvaardigheden.

2. Ambitie: Wij werken planmatig aan het behalen van passende (tussen-)toetsresultaten.

Acties:

- Het versterken van het onderwijsaanbod en de analyse van de toetsen en de populatie.
- Verbetering van (de timing van) het leeraanbod met behulp van de referentieniveaus
- Concretiseren met welke toetsresultaten wij tevreden zijn op welk moment.
- Specifieke (eigen) normen beschrijven voor het leeraanbod per bouw en leerjaar.
- Het intern en extern (extra) opleiden en 'on the job' begeleiden van leerkrachten.
- De werkgroepen monitoren het actuele aanbod en ondernemen acties daarop.
- Ook agenderen de werkgroepen hun eigen focuspunt minstens 2x per jaar op een algemene bijeenkomst (studiedag of vergadering) en 2x per jaar in een bouw.

3. Ambitie: Er is een doorgaande en duidelijke lijn in het aanbod van burgerschapsonderwijs.

Acties:

- Wij gaan ons leeraanbod burgerschapsonderwijs per leerjaar specifieker omschrijven en dit tussen bouwen beter laten aansluiten.
- De werkgroep burgerschapsonderwijs agendeert dit onderwerp ten minste 2x per jaar op een algemene bijeenkomst (studiedag of vergadering) en 2x per jaar in een bouw.

4. Ambitie: De onderwijskwaliteit wordt cyclisch geëvalueerd, geanalyseerd en geborgd.

Acties:

- We gaan vanaf schooljaar 2024-2025 werken met een kwaliteitsteam en -coördinator, die als speerpunt hebben om de kwaliteitsverbetering van het onderwijs en de toetsresultaten te monitoren en de collega's te begeleiden bij het borgen daarvan.
- De intern begeleider maakt halfjaarlijks een trendanalyse om hier conclusies en acties aan te verbinden.
- Wij gebruiken het verbeter- en activiteitenplan als werkdocument en evalueren dit ten minste 3x per jaar. Waar nodig stellen we dit bij.
- De zorgstructuur verbeteren door het opleiden en begeleiden van de collega's die dit als taak hebben.
- Het kwaliteitsteam creëert een overzichtelijk dashboard van verschillende meetpunten die de onderbouwing van het VO-advies en de kwaliteit van het onderwijs aantonen.
- Er wordt per kwartaal naar het bestuur gerapporteerd over de effecten van alle maatregelen ter verbetering van de kwaliteitszorg.
- Wij gaan duidelijker evidence-based werken om het onderwijs in de basisvaardigheden op school te verbeteren.

Personeelsbeleid

5.5. Huidige situatie

Hieronder is de huidige situatie beschreven voor het personeelsbeleid. De belangrijkste voorwaarde voor goede kwaliteit in het onderwijs is of er goede leerkrachten en andere medewerkers aan een school zijn verbonden. Het is daarom van groot belang dat daar duidelijk beleid op wordt gevoerd. Het personeelsbeleid van ons MKC richt zich op de ontwikkeling van alle medewerkers. Deze is gekoppeld aan de visie van de school en de vastgestelde competenties. Iedereen heeft een eigen professionaliseringsbudget en er worden jaarlijks naar aanleiding van de dan geldende plannen scholingsactiviteiten in teamverband georganiseerd. Op het moment van schrijven gaat dat logischerwijs veel over de basisvaardigheden in het kader van de uitvoering van ons verbeterplan.

5.5.1. Strategisch personeelsbeleid

Elementen die we meenemen in het strategisch personeelsbeleid, zijn de juiste diploma's en een verklaring omtrent het gedrag (VOG) voor al onze pedagogische professionals, maar ook de beroepskracht-kind-ratio (BKR) voor de kinderopvang. Het lerarentekort, maar ook de krapte op de arbeidsmarkt voor pedagogisch medewerkers zijn zaken waar we rekening mee moeten houden in ons personeelsbeleid. Het uitvoeren van ons verbeterplan vergt veel van de mensen, we kijken dan ook nadrukkelijk naar externen om ons te inspireren en te begeleiden in dit traject.

Het schoolbestuur is eigenrisicodragers voor de bekostiging van vervanging van leerkrachten. Dat betekent concreet dat kortdurende vervanging door school zelf gefinancierd wordt. Voor langdurige vervanging van leerkrachten heeft het bestuur een zogeheten stop-loss constructie bij het Vervangingsfonds. Dat betekent dat het Vervangingsfonds financiële ondersteuning biedt bij langdurig te organiseren vervanging. Voor wat betreft de vervanging van pedagogisch medewerkers hebben we een verzuimverzekering bij de Goudse afgesloten.

Wij bieden binnen onze opvangstichting stageplekken aan voor MBO (niveau 3 en 4) Beroepsopleidingen (BOL of BBL-traject) of HBO (duaal) opleidingen, bij voorkeur van de kindgerichte opleidingen. Binnen ons onderwijs bieden wij in ieder geval jaarlijks een aantal stageplekken aan Pabo-studenten, waaronder LIO-ers en soms een stagemogelijkheid voor een andere pedagogische MBO- of HBO-opleiding.

De inzet van vakleerkrachten, pedagogisch medewerkers en een conciërge en administratief medewerker zorgt voor een substantiële vermindering van werkdruk voor de groepsleerkrachten van Montessori Delft.

In deze tijden van krapte, is het zaak om het personeelsbestand wat er is, zoveel mogelijk stabiel te houden, er zuinig op te zijn en waar mogelijk uit te breiden om aan bepaalde vervangingsvraagstukken te voldoen. Als werkgever bieden wij de pedagogisch medewerkers de mogelijkheid aan om een contract aan te gaan waarbij ze voor een aantal uren per dag ingeroosterd worden als onderwijsassistent.

Dit dient meerdere doelen: we binden zo mensen aan ons door een groter contract aan te bieden, de PM-er ervaart extra uitdaging in zijn of haar werk, er is meer verbinding tussen onderwijs en opvang, de kinderen (en ouders) hebben met dezelfde mensen te maken tijdens en na schooltijd, er is een zekere mate van continuïteit en werkplezier.

Voor het onderwijs geldt dat het belang van de leerling en de groep altijd voorop staat en het leerproces voor iedere leerling zo veel mogelijk doorgang dient te krijgen. We streven daarbij naar continuïteit, naar zo veel mogelijk vervanging door eigen personeel. Mede doordat het MKC relatief veel parttime werknemers heeft en pedagogisch medewerkers die onderwijservaring opbouwen, lukt dat vaak. De MKC-medewerker is de spil in dit geheel, dus daar moet veel aandacht naartoe.

De pandemie heeft ons geleerd dat we een duidelijk vervangingsbeleid nodig hebben, waarbij ook het soms helaas noodzakelijke afschalen beschreven wordt. In deze uitzonderlijke situaties staat haalbaarheid en duurzaamheid voorop, de oplossing moet voor langere periode haalbaar en

werkbaar zijn voor kinderen, ouders en medewerkers. Daarnaast is voor ons van belang dat wij blijven werken vanuit onze visie. De keuzes die wij maken zijn dan ook daarop gestoeld.

De ontwikkeling van het functiehuis van de organisatie ziet er in grote lijnen zo uit (de getallen zijn de werktijdfactoren waarbij 1= 40 uur voor het onderwijs 36 uur voor de opvang):

	Gerealiseerd	Streefwaarde begroting			Bandbreedte	
Medewerkers MKC	nov-23	2024	2025	2026	minimaal	ideaal
Groepsleerkrachten	9	9	9	9	9	9
waarvan LB	5,8	5	5	4	5	4
waarvan LC	3	4	4	5	4	5
waarvan ZZP	0,2	0	0	0	0	0
Vakleerkrachten	2,2	1,4	1,4	1,2	1,2	2
waarvan ZZP	1	0	0	0	0	0
Leerlingbegeleiding	2,2	1	0,8	0,8	0,8	1
Ondersteuning onderwijs (lk)	2,2	2	1,8	1,4	1,4	1,2
waarvan ZZP	0,6	0	0	0	0	0
Interne begeleiding	0,4	1	1	1	0,8	1
Directie	1	1	1	1	1	1
Administratie	0,8	0,8	0,8	0,8	0,6	0,8
Conciërge	1	1	1	1	1	1
Totaal verlof leerkrachten	0,6	0,4	0,2	0	0	0
Pedagogisch medewerkers	11	10	9	9	6	10
waarvan onderwijsassistentie	2,3	2	2	2	1	2
Subtotaal onderwijs	18,8	17,2	16,8	16,2	15,8	17
Subtotaal opvang	11	10	9	9	6	10
Totaal aantal fte MKC	29,8	27,2	25,8	25,2	21,8	27

*Deze tabel is nog niet definitief en de cijfers zijn onder voorbehoud. De tabel wordt jaarlijks bijgesteld.

Waar er afgebouwd wordt in wtf, heeft dit te maken met de prognoses op financieel gebied en arbeidsmarktontwikkelingen. Zoals hierboven al vermeldt wordt, is dit op hoofdlijnen geschetst en iets wat ieder jaar verandert.

Zie voor meer informatie ons integraal personeelsbeleid en vervangingsbeleid.

5.6. SWOT-analyse Personeelsbeleid

Voor het onderdeel Personeelsbeleid zien we onderstaande kansen, risico's, zwakte en sterktes.

Sterktes	Zwaktes
- Betrokken en enthousiaste medewerkers in onderwijs en opvang - Doorgaande lijn van peuters naar bovenbouw en opvang - Authentiek montessorionderwijs - Vakleerkrachten voor muziek, creatieve en beeldende vorming, natuuronderwijs - Verlaagde werkdruk door de inzet van vakleerkrachten	- Relatief veel starters en zij-instromers - Familiecultuur - Administratieve last door type onderwijs
Kansen	Bedreigingen
- Doorgroeimogelijkheden voor eigen personeel - Scholing en professionalisering	Een tekort aan (capabele en bevoegde) mensen voor opvang en onderwijs

5.7. Ambities Personeelsbeleid

- Onze ambitie is om de kwaliteit die we in huis hebben verder te versterken en uit te breiden waar mogelijk.
- Ons MKC moet een veilige plek zijn voor kinderen en volwassenen. We ondernemen dan ook gerichte en aantoonbare acties om verzuim, ongelukken en of andere vormen van schade te voorkomen. Dit betekent dat wij veel aandacht en zorg besteden aan het creëren en bewaken van een veilig en gezond klimaat voor alle mensen in ons MKC.
- Wij willen zorgen dat leerkrachten en PM-ers betrokken blijven en zich gewaardeerd voelen.
- Ondersteunend personeel in de vorm van een administratief medewerker, conciërge en leerkrachten die ambulant zijn voor verschillende taken blijft heel erg belangrijk voor de werkdrukbeleving van de leerkrachten.

5.8. Acties Personeelsbeleid

Om bovenstaande ambities te realiseren, ondernemen we de komende jaren onderstaande acties.

- Zorgen voor een zekere 'overhead' binnen het onderwijs- en het opvangteam om de werkdruk te verlagen, dit kunnen we betalen vanuit ons eigen vermogen.
- Zorgen voor goede secundaire arbeidsvoorwaarden om mensen te trekken en binnen te houden, we nemen dit ook expliciet op in onze begroting.
- Goede begeleiding en opleidingsmogelijkheden (intern en extern) bieden aan de beginnende pedagogisch professionals en natuurlijk zittend personeel.
- Door middel van de subsidie basisvaardigheden werken aan het verstevigen van ons onderwijs en de leerkrachten daarin te scholen zodat dit geborgd kan worden.
- De inzet van vakleerkrachten op diverse terreinen blijven faciliteren met behulp van subsidies en de ouderbijdragen.

6. Conclusie

Samengevat zijn wij tevreden als we de volgende doelen bereiken deze komende jaren:

- Het bestuur voldoet aan de wettelijke eisen zoals beschreven in het onderzoekskader van de onderwijsinspectie.
- De rollen, taken en verantwoordelijkheden van alle geledingen (TC, bestuur, directie en MR) zijn voor alle betrokkenen helder.
- Er is congruentie tussen het managementstatuut en de dagelijkse praktijk.
- We hebben voldoende personeel in dienst om kortdurende uitval op te kunnen vangen en het begeleidingsplan handen en voeten te geven.
- We hebben goede secundaire arbeidsvoorwaarden om mensen te trekken en binnen te houden.
- De inzet van vakleerkrachten op diverse terreinen blijft in stand met behulp van de ouderbijdragen.
- Alle medewerkers hebben (naar niveau en kunnen) een montessori diploma.
- Er staat een duidelijke, goed bemenste zorgstructuur met evaluatiemomenten.
- Er is een significante verbetering (stijgende lijn) zichtbaar in de toetsresultaten (tussen en doorstroom). Zie voor meer specifieke doelen het verbeterplan.
- Er is een overzichtelijk dashboard van verschillende meetpunten die de onderbouwing van het leerlingadvies en de kwaliteit van het onderwijs borgen
- De aankomende renovatie levert gedurende de werkzaamheden zo min mogelijk overlast op voor onderwijs en opvang.
- Het gebouw is na deze renovatie weer een goede, duurzame en passende plek voor het gehele MKC.

7. Verwijzingen

In dit document wordt regelmatig verwezen naar een aantal andere interne documenten. Waar mogelijk wordt gewerkt met een link, vanwege de actualisatie. Uiteraard zijn deze plannen ook apart op te vragen. Het betreft in ieder geval:

- Zorgplan
- Schoolondersteuningsplan
- Begeleidingsplan
- Pedagogisch beleidsplan
- Veiligheidsplan
- Integraal personeelsbeleid
- Managementstatuut
- Meerjarenbegroting
- Jaarplannen
- Verbeterplan (I en II)
- Activiteitenplan subsidie basisvaardigheden

8. Verklaringen instemming en vaststelling van het schoolplan

Naam: Delftse Montessorischool voor Basisonderwijs // Brin: 04MF

Adres: Jacoba van Beierenlaan 166

Postcode: 2613 JK // Plaats: Delft

Verklaring MR

Hierbij verklaart de medezeggenschapsraad (MR) van bovengenoemde school in te stemmen met het van 2024 tot 2028 geldende schoolplan van deze school.

Namens de MR,

Naam

Functie

Plaats

Datum

Handtekening

Verklaring Bestuur

Het bevoegd gezag van bovengenoemde school heeft het van 2024 tot 2028 geldende schoolplan van deze school vastgesteld.

Namens het bevoegd gezag,

Naam

Functie

Plaats

Datum

Handtekening