

Kwaliteitsbeleid

Monique Vrij

Versienummer 4.0/10022026

Versiebeheer				
Versie	Status	Datum	Eigenaar	Omschrijving
1.0	Lopend	20-10-25	Coördinator O&K	Beleid n.a.v. projectgroep kwaliteitscyclus
2.0	Lopend	11-11-25	Coördinator O&K	Aanpassingen n.a.v. projectgroepoverleg
3.0	Lopend	16-12-25	Coördinator O&K	Aanpassingen n.a.v. directeurenberaad
4.0	Vast-gesteld	10-02-26	Coördinator O&K	Laatste aanpassingen

Besluitvorming		
Versie	Datum	Gremium
1.0	20-11-25	Klankbordgroep onderwijskwaliteit
2.0	27-11-25	Directeurenberaad
4.0	10-02-25	College van Bestuur

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Kwaliteitsbeleid	4
2.1 Doel van Kwaliteitszorg	4
2.2 Werkwijze: cyclisch werken aan kwaliteit.....	4
2.3 Kwaliteitskader: ‘Wanneer zijn we tevreden over..’	5
2.4 Kwaliteitsstelsel	6
3. Bestuurlijke kwaliteitszorg	7
3.1 De kwaliteit waar we voor staan	7
3.2 Het in kaart brengen van de kwaliteit.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
3.3 Het verbeteren van de kwaliteit.....	8
4. Slotbeschouwing	10
Bijlagen	11
Bijlage 1 – Overzicht kwaliteitsdocumenten	11
Bijlage 2 – Ondersteunende instrumenten.....	12
Bijlage 3 – Cyclische kwaliteitsaanpak	13
Bijlage 4 – Koppeling aan inspectiekader besturen (BKA)	14
Bronnen	15

1. Inleiding

Als onderwijsorganisatie heeft versterken van de onderwijskwaliteit altijd onze aandacht. Het zorgdragen voor een goede onderwijskwaliteit is een verantwoordelijkheid voor iedere onderwijsprofessional binnen PCBO: de bestuurder, de directeur, de adjunct directeur, de intern begeleider/kwaliteitscoördinator, de leerkracht en het ondersteunend personeel.

De onderwijsraad (2016) stelt dat de onderwijskwaliteit meer is dan alleen cognitieve prestaties waarbij het verwerven van kennis centraal staat. Goed onderwijs draagt daarnaast bij aan:

- persoonlijke ontwikkeling (het ontdekken van talenten, motivatie en zelfinzicht);
- maatschappelijke ontwikkeling (het bijdragen aan actieve participatie in de samenleving);
- sociale ontwikkeling (het leren samenleven en omgaan met diversiteit).

Biesta (Eidhof, Janssens, & Ris, 2021) onderscheidt drie fundamentele functies van onderwijs, die sterk overlappen met de vier dimensies van de onderwijsraad:

- kwalificatie (het verwerven van kennis, vaardigheden en houdingen die nodig zijn voor vervolgonderwijs, werk en samenleving);
- socialisatie (het leren samenleven en verantwoordelijkheid nemen binnen de gemeenschap);
- subjectificatie (ondersteunen in de ontwikkeling tot zelfstandige, verantwoordelijke en kritisch denkende personen en ruimte bieden om zichzelf te worden).

In dit document wordt beschreven hoe de scholen en het bestuur van PCBO zorgdragen voor basiskwaliteit (het wettelijk kader) en eigen kwaliteitsambities, een goede organisatie en een ontwikkelingsgerichte kwaliteitscultuur. Het *Model Regie op Onderwijskwaliteit* van de PO-Raad (2016) biedt een structuur om de kwaliteit van onderwijs systematisch te sturen en te monitoren.

Het kwaliteitsbeleid wordt elke twee jaar op inhoud en proces geëvalueerd en bijgesteld.

2. Kwaliteitsbeleid

Kwaliteitszorg bij PCBO draait om het bewaken, verbeteren en borgen van onderwijskwaliteit. We willen dat elk kind goed onderwijs krijgt, elke professional kan groeien en elke school zich duurzaam ontwikkelt in een cultuur van leren en vertrouwen. Kwaliteitszorg is geen controlemiddel, maar een middel om samen te leren, gericht op vakmanschap en ontwikkeling.

2.1 Doel van Kwaliteitszorg

Het doel van kwaliteitszorg binnen PCBO is systematisch zicht houden op de kwaliteit van ons onderwijs en deze gericht verbeteren en borgen.

We streven naar:

- Optimale ontwikkeling van leerlingen;
- Professionele groei van medewerkers;
- Betrokkenheid van ouders;
- Een veilig en stimulerend leerklimaat;
- Transparante verantwoording over resultaten.

Door cyclisch te werken (plannen, uitvoering, evalueren, bijstellen) versterken we zowel de basis als de gezamenlijke ambitie voor goed onderwijs op Zuid.

2.2 Werkwijze: cyclisch werken aan kwaliteit

Onze kwaliteitscyclus verbindt strategie met dagelijkse praktijk:

Doelen stellen

De vastgestelde doelen worden opgenomen in het koersplan van de organisatie, waarin de strategische koers en prioriteiten voor de komende jaren zijn geformuleerd. Op schoolniveau worden deze doelen vertaald naar concrete acties en afspraken in het schoolplan en vervolgens per jaar uitgewerkt in het jaarplan. Zo ontstaat een duidelijke lijn van strategie naar uitvoering, waarbij de ambities van de organisatie zichtbaar en meetbaar worden binnen de dagelijkse praktijk van de school.

Metten en volgen

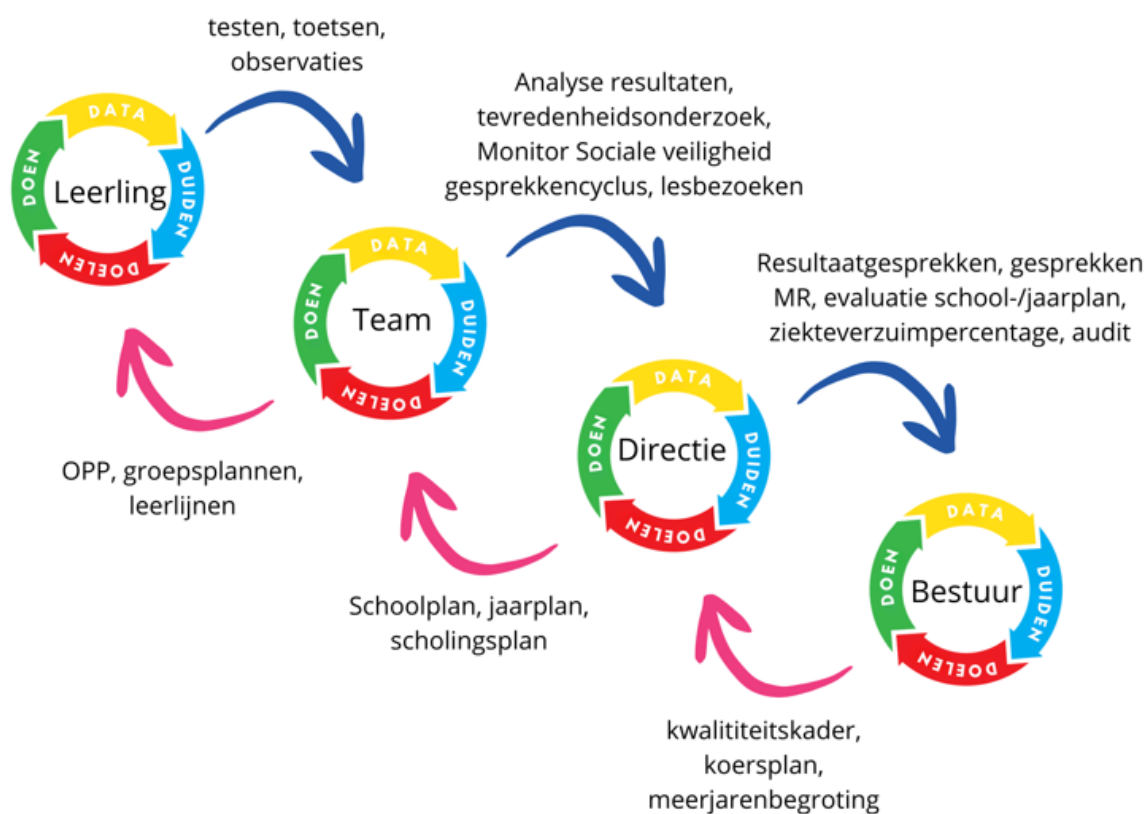
Het onderwijsproces en de ontwikkeling van de school worden systematisch gemeten en gevolgd. Daarbij wordt gebruikgemaakt van data over leerresultaten, veiligheid en tevredenheid van leerlingen. De uitkomsten vormen de basis voor een professionele dialoog op schoolniveau en binnen het bestuur, zodat beslissingen en verbeteracties evidence-informed kunnen worden genomen en de kwaliteit van onderwijs continu wordt geborgd.

Verbeteren

Op basis van de analyse van gegevens en observaties worden gerichte acties geformuleerd om de kwaliteit van onderwijs en organisatie te versterken. De adviseurs van de afdeling onderwijskwaliteit bieden hierbij directe ondersteuning.

Evaluëren en bijstellen

De uitgevoerde acties en resultaten worden jaarlijks geëvalueerd aan de hand van de activiteiten in de kwaliteitskalender en middels de managementrapportages. Op basis van deze evaluaties worden plannen en activiteiten waar nodig bijgesteld, zodat het onderwijs continu verbetert en afgestemd blijft op de vastgestelde doelen en ambities van de school en het bestuur.



2.3 Kwaliteitskader: 'Wanneer zijn we tevreden over...?'

Het kwaliteitskader is ons gemeenschappelijk referentiekader. Het is gebaseerd op het inspectiekader en aangevuld met de PCBO-ambities. De scholen gebruiken het voor zelfevaluatie en collegiale feedback. Op bestuursniveau vormt het de basis voor zicht op ontwikkeling en het kwaliteitsgesprek.

2.4 Kwaliteitsstelsel

Het stelsel bestaat uit het koersplan, schoolplan, jaarplan, de kwaliteitskalender, managementrapportages en audits. We combineren data (objectieve resultaten) met dialoog (professionele reflectie). Kwaliteit gaat verder dan cijfers: het gaat om vakmanschap, samenwerking en waarden. We leren van resultaten, bespreken fouten en delen successen.

Governance en sturing

PCBO werkt vanuit een helder en samenhangend stelsel waarin kwaliteit, goed bestuur en verantwoording met elkaar verbonden zijn. Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht hebben ieder hun eigen rol, maar dragen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor goed onderwijs, een gezonde organisatie en toekomstbestendige financiële continuïteit.

De visie en ambities uit het koersplan vormen het vertrekpunt voor beleid, kwaliteitsdoelen en middeleninzet. Deze zijn uitgewerkt in een meerjarenbegroting die zichtbaar is verbonden met de onderwijsdoelen. Zo wordt financieel beleid niet los gezien van onderwijskwaliteit, maar als randvoorwaarde daarvoor.

Binnen PCBO is de scheiding tussen bestuur en intern toezicht helder vastgelegd in de statuten en het managementstatuut. De Raad van Toezicht houdt onafhankelijk toezicht op de uitvoering van het beleid, het beheer van middelen en de continuïteit van de organisatie.

Het bestuur zorgt voor een transparante kwaliteitscultuur, waarin scholen ruimte krijgen om professioneel te handelen binnen duidelijke kaders. Middelen worden rechtmatig en doelmatig ingezet, zodat ze direct bijdragen aan de kwaliteit van onderwijs en professionalisering.

Belanghebbenden worden actief betrokken bij beleid en verantwoording. De (G)MR wordt tijdig en volledig geïnformeerd en heeft invloed op besluiten die onderwijs en organisatie raken. Daarnaast beschikt PCBO over een duidelijke klachtenregeling en een effectieve procedure voor signalen en meldingen.

Jaarlijks legt het bestuur openbaar verantwoording af via het jaarverslag, inclusief de continuïteitsparagraaf. Daarmee maken we inzichtelijk wat we bereikt hebben, waar we ons verder willen verbeteren en hoe we als organisatie lerend blijven in dialoog met onze scholen, medewerkers en partners.

3. Bestuurlijke kwaliteitszorg

Het College van Bestuur (CvB) is eindverantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit. Het zorgt voor een stelsel dat scholen ondersteunt, uitdaagt en monitort. Hierbij staat vertrouwen in professionaliteit, binnen duidelijke kwaliteitskaders, centraal. We sturen op drie kernvragen: waar staan we, waar willen we heen, wat is nodig om daar te komen?

3.1 De kwaliteit waar we voor staan

De koers van PCBO is vastgelegd in het koersplan waar de maatschappelijke opdracht, ambities en waarden in beschreven staan. De komende periode ligt de nadruk op basis op orde: voldoen aan wet- en regelgeving, betrouwbare opbrengsten en een professionele kwaliteitscultuur. De scholen vertalen dit in schoolplan en jaarplan met concrete doelen.

3.2 Het in kaart brengen van de kwaliteit

Bij het in kaart brengen van kwaliteit worden data, dialoog en directe ontmoeting gecombineerd.

Kwantitatieve metingen

Kwantitatieve metingen verwijzen naar meetbare, cijfermatige gegevens die gebruikt worden om de kwaliteit van het onderwijs, de leerprestaties en de organisatie te volgen en te analyseren. Een aantal metingen die binnen PCBO worden gebruikt zijn:

- Eindresultaten gemeten middels de doorstroomtoets;
- Monitor Sociale Veiligheid;
- Tevredenheidspelingen van ouders en medewerkers;
- Ziekteverzuimpercentage.

De kwantitatieve metingen zijn omgezet in een Key Performance Indicator (KPI). Middels de KPI's wordt de voortgang gemeten om te zien wat wel en wat niet werkt.

Kwalitatieve metingen

Kwalitatieve metingen verwijzen naar beschrijvende gegevens. Ze richten zich op het hoe en waarom, in tegenstelling tot kwantitatieve metingen die meten wat er gebeurt.

In 2025–2026 worden alle scholen geaudit door een externe auditor waardoor er een actueel en compleet beeld van de scholen kan worden weergegeven. Vanaf 2026–2027 voert de afdeling onderwijskwaliteit de audits zelf uit in een vierjarige cyclus (iedere school komt minimaal eens per vier jaar aan de beurt). De cyclus is onderdeel van de kwaliteitskalender en vormt samen met de managementrapportage de ruggengraat van bestuurlijk zicht. Het waarderingskader van de inspectie van onderwijs vormt de basis van de audits. De focus ligt op de volgende vragen:

- Leren de leerlingen voldoende? (OR)
- Krijgen de leerlingen goed les? (OP)
- Zijn de leerlingen veilig? (VS)
- Is er voldoende zicht en grip op de onderwijskwaliteit? (SKA)

De uitkomsten van de audit worden besproken in het kwaliteitsgesprek tussen de schooladviseur en het managementteam van de school en verwerkt in de halfjaarlijkse schoolrapportage.

3.3 Het verbeteren van de kwaliteit

Scholen werken planmatig en cyclisch aan kwaliteitsverbetering volgens de PDCA cyclus en geven hier opbrengsgericht invulling aan via het 4D-model: Data – Duiden – Doelen – Doen. Dit model, waarbij data en beïnvloedbare onderwijskenmerken centraal staan, helpt scholen om systematisch te leren van resultaten en ervaringen.

In de fase van *Data* verzamelen we informatie over leerresultaten, veiligheid, tevredenheid en professionele ontwikkeling. Tijdens het *Duiden* plaatsen teams deze gegevens in de context van hun leerlingen, school en wijk, en maken zij de vertaalslag naar wat dit betekent voor hun onderwijs. Vervolgens worden concrete *Doelen* geformuleerd: wat willen we versterken of verbeteren? In de fase van *Doen* worden acties uitgevoerd, gemonitord en bijgesteld waar nodig.

Bij de duiding van resultaten richten scholen zich op beïnvloedbare onderwijskenmerken: factoren waarop we als professionals directe invloed hebben, zoals leertijd, onderwijsaanbod (vakinhoud, leerlijnen, leerdoelen), klassenmanagement, pedagogisch klimaat, didactisch handelen en toetsing. Dit zorgt voor focus op datgene wat werkelijk bijdraagt aan beter onderwijs.

Elke school legt de voortgang vast in het jaarplan, die twee keer per jaar wordt besproken met de schooladviseur en het bestuur. Deze rapportages vormen samen de bouwstenen voor de jaarlijkse Staat van het Onderwijs van PCBO. In dit document brengen we op stichtingsniveau in beeld wat goed gaat, waar verbetering nodig is en welke thema's onze gezamenlijke ontwikkeling vragen. De scholen worden daarbij ingedeeld in drie categorieën: *aandachtscholen*, *groeischolen* en *ambitiescholen*. Dit geeft richting aan maatwerkondersteuning en kennisdeling tussen scholen.

Daarbij kan een blik van buitenaf worden betrokken om oorzaken te achterhalen en (aanvullende) aanbevelingen te doen, bijvoorbeeld door de inzet van een externe audit. Vervolgens worden de volgende bestuurlijke interventies ingezet:

- Meer nabijheid bij de school;
- Intensievere monitoring (grotere betrokkenheid van de schooladviseur);

- Op basis van de analyse wordt een verbeterplan opgesteld met concrete doelen en interventies met onder meer aandacht voor:
 - Ondersteuning van de directeur en/of het MT en de intern begeleider/kwaliteitscoördinator (coaching, versterking, tijdelijke uitbreiding capaciteit);
 - Facilitering van extra ondersteuning en koppeling aan andere scholen;
 - Externe begeleiding in het verbeterproces (versterking van de kwaliteitszorg);
 - De kwaliteit van het schoolteam (versterking van de kennisontwikkeling);
 - De inzet van professionalisering op individueel- en teamniveau.

Het werken aan kwaliteit vraagt om een professionele cultuur waarin leren van elkaar vanzelfsprekend is. Binnen PCBO stimuleren we dat door middel van LC specialisten, collegiale consultatie, lesson study en leerkringen. Ook investeren we in programmatische professionaliseringstrajecten die zijn gekoppeld aan de doelen van het koersplan en de schoolplannen.

Vanaf schooljaar 2026–2027 wordt de kwaliteitscultuur binnen de scholen verder versterkt door het structureel beleggen van drie samenhangende rollen die samen bijdragen aan zorg, leren en kwaliteitsontwikkeling in de school. Deze rollen zijn ontleend aan het profiel van de kwaliteitscoördinator (KC), die landelijk wordt gezien als een doorontwikkeling van de huidige rol van intern begeleider. Het gaat hierbij niet om een verplichte functietitel, maar om het waarborgen dat de onderstaande drie rollen binnen elke school herkenbaar en samenhangend wordt ingevuld.

- Leercoördinator - stimuleren van de ontwikkeling van het onderwijsaanbod en de professionalisering van het team;
- Trendanalist - analyseren van data en deze met het team vertalen naar gerichte verbeteracties;
- Zorgregisseur - coördineren van de ondersteuning van leerlingen, waarbij de leerkracht eigenaar blijft van het leerproces van de leerling.

De invulling van deze rollen kan per school verschillen en sluit aan bij de context, omvang en inrichting van de school. De rollen kunnen worden vervuld door een of meerdere functionarissen en zijn niet exclusief verbonden aan een functie. Ook binnen andere organisatiemodellen zoals bij de GOUD-scholen, worden deze rollen op passende wijze belegd.

Door deze integrale aanpak groeit de kwaliteit van het onderwijs niet alleen door cijfers en rapportages, maar vooral door een lerende organisatiecultuur, waarin reflectie, samenwerking en eigenaarschap centraal staan.

4. Slotbeschouwing

Dit kwaliteitsbeleid maakt zichtbaar **wat** we onder kwaliteit verstaan, **hoe** we daarop sturen en **waar** we dit borgen in onze systematiek. Het is bedoeld om scholen te ondersteunen, ambities waar te maken en transparant verantwoording af te leggen wat volledig in lijn ligt met het waarderingskader voor besturen.

Bijlagen

Bijlage 1 – Overzicht kwaliteitsdocumenten

Document	Doel	Inhoud	Frequentie
Koersplan	Strategische richting PCBO	Visie, maatschappelijke opdracht, ambities en doelen	1x per 4 jaar
Schoolplan	Vertaling naar schoolniveau	Schoolambities, onderwijskundig beleid, kwaliteitsdoelen	1x per 4 jaar
Jaarplan	Jaarlijkse uitvoering	Acties, middelen, evaluatiemomenten	Jaarlijks
Kwaliteitskalender	Planning & borging cyclus	Tijdslijn analyses, gesprekken, audits en evaluaties	Jaarlijks
Management-rapportage	Bestuurlijk zicht & sturing	Kwartaalanalyse resultaten, risico's, verbeteracties	4x per jaar
Kwaliteitskader	Gezamenlijke norm	Inspectiekader met PCBO-ambities; basis voor zelfevaluatie/audits	1x per 4 jaar (a.d.h.v. koersplan)

Bijlage 2 – Ondersteunende instrumenten

Instrument	Functie	Toelichting
Jaarplan	Halfjaarlijkse kwaliteitsrapportage per school	Opgebouwd volgens het 4D-model (Data, Duiden, Doelen, Doen)
Audit	Waarderend onderzoek naar kwaliteit	2025–2026 extern (alle scholen); vanaf 2026–2027 intern in vierjarige cyclus
Staat van het Onderwijs PCBO	Bestuurlijk overzicht & lerend instrument	Jaarlijks: successen, verbeterpunten, indeling aandacht/groei/ambitie
Kwaliteitscoördinator (KC)	Versterkt kwaliteitscultuur	Rolontwikkeling vanaf 2026-2027 (leercoördinator, trendanalyst, zorgregisseur)
4D-model	Methodiek voor analyse & verbetering	Leidraad voor reflectie en actie met focus op beïnvloedbare kenmerken

Bijlage 3 – Cyclische kwaliteitsaanpak

Fase	Wat gebeurt er	Belangrijkste instrumenten
Data	Ambities & doelen vaststellen	Koersplan, Schoolplan, Jaarplan
Duiden	Uitvoering & ondersteuning	Jaarplan, professionalisering, O&K-ondersteuning
Doelen	Monitoren & analyseren	Managementrapportage, Schoolrapportage, Audits
Doen	Bijstellen & borgen	Kwaliteitskalender, Staat van het Onderwijs, Verbeterplannen

Bijlage 4 – Koppeling aan inspectiekader besturen (BKA)

PCBO koppelt het eigen stelsel 1-op-1 aan het waarderingskader voor besturen: kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie (BKA). De drie standaarden (inrichting, uitvoering, evaluatie) vormen samen onze bestuurlijke kwaliteitscyclus.

Inspectie-standaard	Volledige titel	Wat PCBO borgt/waar het staat
BAK1	Visie, ambities en doelen	Koersplan → School-/Jaarplan; Kwaliteitskader; Auditstelsel (2025–2026 extern → 2026–2027 intern, 4-jarig); meerjarenbegroting gekoppeld aan doelen; scheiding bestuur-toezicht en managementstatuut §2.2–2.4, §3.1
BAK2	Uitvoering en kwaliteitscultuur	4D-model; beïnvloedbare onderwijskenmerken; halfjaarlijkse schoolrapportage; programmatische professionalisering; KC-rol vanaf 2026–2027; doelmatige inzet van middelen; betrokkenheid (G)MR en effectieve klachtenregeling §3.2–3.3
BAK3	Evaluatie, verantwoording en dialoog	Kwartaal-managementrapportage; auditbevindingen → kwaliteitsgesprek → bijstelling; Staat van het Onderwijs PCBO (jaarlijks, openbaar); betrekken interne & externe stakeholders; transparante jaarverantwoording §2.4, §3.2–3.3

Het kwaliteitsstelsel van PCBO ingericht volgens het dialoogmodel





Bronnen

Eidhof, B., Janssens, M., & Ris, J. (2021). *Wereldgericht onderwijzen. Biesta in de praktijk*. Culemborg: Phronese

Onderwijsraad. (2016). *De volle breedte van onderwijskwaliteit*. Den Haag: Onderwijsraad. <https://www.onderwijsraad.nl>