

BESTUURLIJKE KWALITEITSCYCLUS.

SALTO hanteert een bestuurlijke kwaliteitscyclus om de onderwijskwaliteit als de bedrijfsvoering systematisch te bewaken en te verbeteren. Deze cyclus biedt een gestructureerde aanpak waarin de plan- en controlcyclus is geïntegreerd, met duidelijke rapportagemomenten en verantwoordingslijnen. Door middel van datagestuurde periodieke evaluaties, voortgangsbesprekingen wordt gestreefd naar een gezonde organisatie.

Deze kwaliteitscyclus draagt bij aan transparantie, effectieve beleidsvoering en een gezamenlijke focus op duurzaam goed onderwijs.

In de kwaliteitscyclus wordt onderscheid gemaakt in de lijnverantwoordelijkheid en de hiërarchische aansturingslijnen. Deze zijn als volgt:

Het College van Bestuur en de Directies van de scholen vormen samen de lijnorganisatie. Zij zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor:

- De onderwijskwaliteit en de schoolontwikkeling.
- Zij vervullen een verbindende en cruciale rol tussen de leerlingen, de leraren, het (onderwijs)-ondersteunend personeel, de schoolbestuurders en de omgeving van de school.
- Zij zijn verantwoordelijk voor het realiseren van de bedoeling van de school door de structuur, de cultuur en de medewerkers daar op af te stemmen/in te richten.
- Zij krijgen hierbij ondersteuning van de staf vormgegeven door de directeur O&K en B in de vorm van gevraagd en ongevraagd advies.

De stafverantwoordelijkheid is als volgt:

Het college van bestuur en de Directeuren O&K en B geven leiding aan de staf (het Bestuursbureau) elk op hun onderscheiden terrein

- De verhouding tussen de directeuren van de scholen en de directeuren (O&K/B) is adviserend van aard.
- De directeuren (O&K/B) kunnen functioneel aansturen binnen afgesproken kaders vanuit het managementstatuut, gemaakte afspraken in de meerjarenbegroting en het Directeuren Overleg (DO).

De cyclus gaat uit van een nauwe samenwerking tussen de lijn- en stafverantwoordelijkheid. In de cyclus staan telkens vier essentiële documenten centraal, die worden aangevuld met maandrapportages. Dit zijn het jaarplan, de meerjarenbegroting, het formatieplan en de opbrengstanalyse per school.

Door de bestuurlijke kwaliteitscyclus heen, loopt de SALTO-koers. Door in dialoog te blijven met de scholen, de Raad van Toezicht en de GMR wordt er jaarlijks geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

Bestuurlijke nabijheid

Om te differentiëren in de bestuurlijke ondersteuning is binnen SALTO gekozen voor 3 verschillende routes. Deze zijn als volgt genoemd:

- Bestuurlijke nabijheid
- Extra bestuurlijke nabijheid
- Intensieve bestuurlijke nabijheid

Bestuurlijke nabijheid:

Dit betreft de scholen waar de bedrijfsvoerende processen op orde zijn en waar de onderwijskwaliteit conform het landelijk gemiddelde in relatie tot de schoolweging is. Dit betekent dat zij in de reguliere bestuurlijke kwaliteitscyclus zitten.



Extra bestuurlijke nabijheid:

Dit betreft de scholen waar een mogelijk risico bestaat op bedrijfsvoering en/of op onderwijskwaliteit. Vanuit college van bestuur worden met de directie van de school afspraken gemaakt om de door de school beoogde ambities te behalen. Bij deze afspraken wordt besproken welke ondersteuning hierbij nodig is. Dit wordt gemonitord in extra gesprekken.

Intensieve bestuurlijke nabijheid

Dit betreft scholen waar het risico zeer reëel is dat zij onder de benchmarks komen op bedrijfsvoerende processen en/of onderwijskwaliteit. Voor deze scholen wordt door het college van bestuur een opdracht geformuleerd. Die wordt met de directie van de school besproken. In dit gesprek wordt aangegeven welke ondersteuning hierbij wordt geboden. De bestuurlijke kwaliteitscyclus wordt hierbij geïntensiveerd.

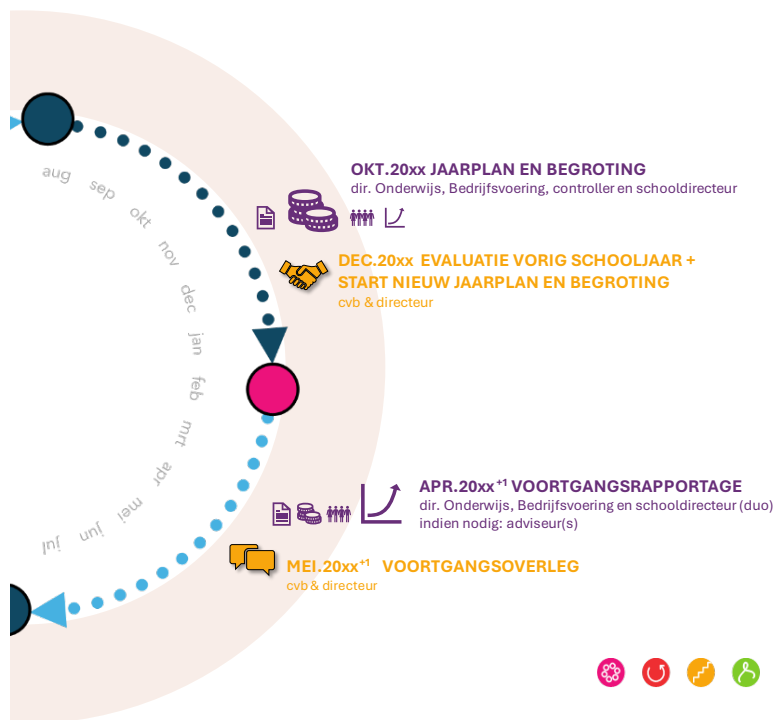
Middels deze drie routes wordt de bestuurlijke kwaliteitscyclus geconcretiseerd en kan er gedifferentieerd worden in de ondersteuning per school. In de gesprekken rondom de begroting en het jaarplan wordt bepaald in welke route de school is geplaatst voor dat schooljaar.

Visuele weergave van de cycli:

Op de volgende pagina's zijn de cycli opgenomen. Er is gebruikt gemaakt van meerdere pictogrammen, die hieronder staan toegelicht. Als laatste is de totale bestuurlijke kwaliteitscyclus opgenomen, waar de nauwe samenwerking tussen de lijn- en de stafverantwoordelijkheid zichtbaar is.

	jaarplan		overleg directeur & bestuurder		stafverantwoordelijkheid
	meerjarenbegroting		gesprek extra nabijheid		managementrapportage
	formatieplan		gesprek intensieve nabijheid		integraal overleg stafadviseurs
	opbrengstanalyse		evaluatie koers directeuren		bijeenkomst stafmedewerkers
	lijnverantwoordelijkheid		update koers RvT en GMR		update koers staf

Bestuurlijke kwaliteitscyclus: Jaarplan- en begrotingsgesprek + voortgang



In oktober wordt het jaarplan- en begrotingsgesprek gepland. Voorafgaand aan dit gesprek heeft de schooldirecteur zijn of haar begroting voor het komend boekjaar en de meerjarenbegroting voor de drie jaren die daarop volgen voorbereid.

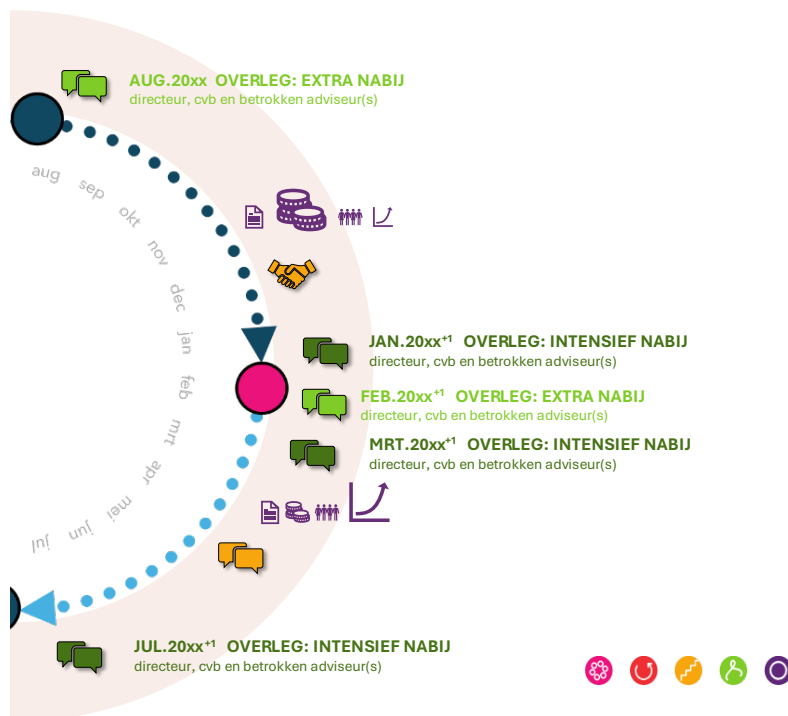
Tijdens dit gesprek van 1 uur wordt vanuit het inhoudelijk jaarplan gekeken of de school hiervoor de middelen, zowel financieel als op personeelsgebied, met de juiste investeringen heeft begroot. Bij dit gesprek zijn in ieder geval beide stafdirecteuren, de controller en de schooldirecteur aanwezig. Waar mogelijk sluiten hier ook teamleiders en/of kwaliteitscoördinatoren bij aan.

Na het jaarplan- en begrotingsgesprek bespreekt de schooldirecteur in december de evaluatie van het schoolplan van het afgelopen jaar en de plannen voor het nieuwe jaar. Hierin worden afspraken gemaakt met betrekking tot de opvolging van de plannen.

In april wordt de voortgangsrapportage voorbereid. Bij dit gesprek worden twee scholen aan elkaar gekoppeld, die vaak vanuit hun opdracht, uitdagingen of vraagstukken goed bij elkaar passen. Beide schooldirecteuren bereiden zich voor op dit gesprek, waarin de opbrengstanalyse, de realisatie van de begroting en het formatieplan voor volgend schooljaar centraal staat.

Na het gesprek wordt het voortgangsoverleg ingepland, waarbij de schooldirecteur aan de bestuurder de rapportage presenteert. De in november gemaakte afspraken staan hierin opnieuw centraal en er wordt vooruit gekeken naar het nieuwe schooljaar.

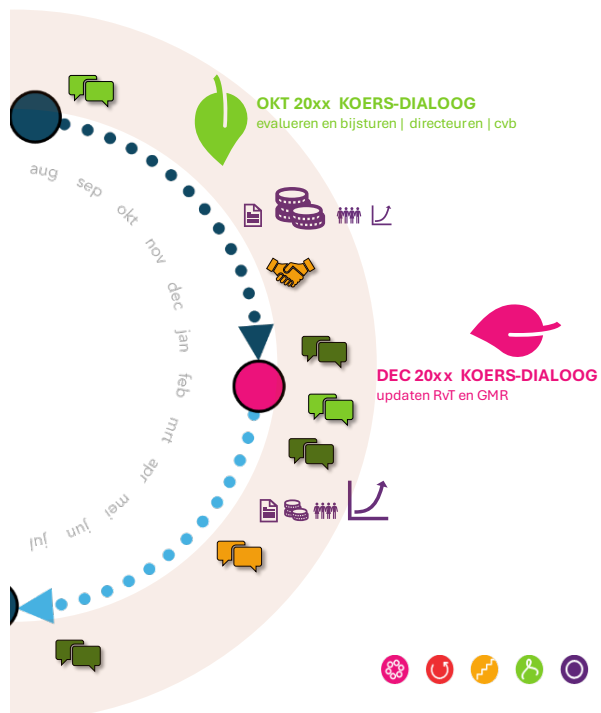
Bestuurlijke kwaliteitscyclus: Extra gesprekken n.a.v. mate van nabijheid



Afhankelijk van de mate van nabijheid worden er extra gesprekken ingepland met de schooldirecteur, college van bestuur en betrokken adviseurs. Dit is afhankelijk van de inhoud van de bestuurlijke opdracht. Deze kan worden gegeven op onderwijs & kwaliteit, op bedrijfsvoering of integraal.

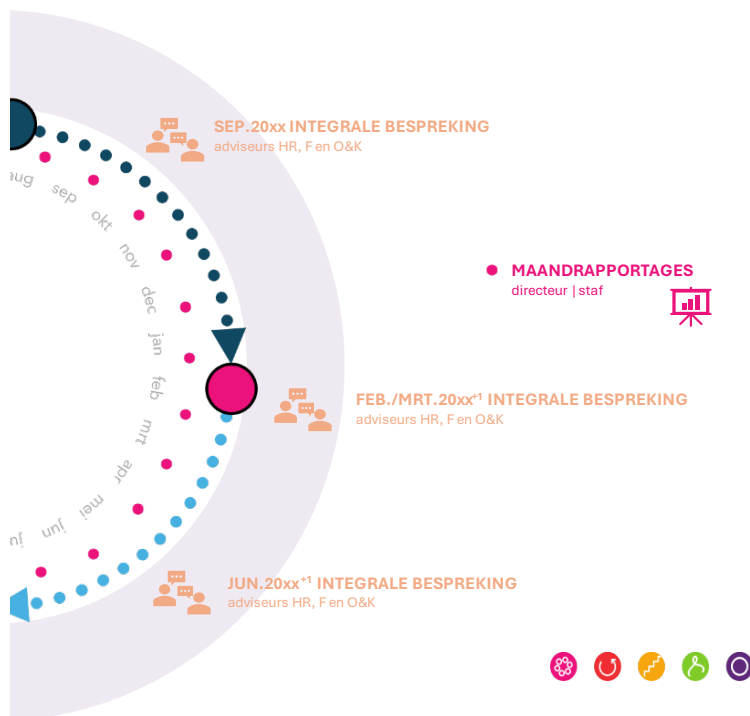
Van deze gesprekken worden korte gespreksverslagen gemaakt welke worden gedeeld met alle betrokkenen.

Bestuurlijke kwaliteitscyclus: Koers-dialogen



In de koers is afgesproken jaarlijks te evalueren en de ambities bij te stellen waar nodig. Dit gaat in dialoog met de scholen, raad van toezicht, GMR en externe stakeholders. Om de bestuurlijke kwaliteitscyclus te verbinden met de koers en deze afspraak, blijft deze gericht op de ontwikkeling van de organisatie. Om deze reden is het koers-dialoog onderwerp op de tweedaagse van het DO in oktober, wordt in december de raad van toezicht en de GMR bijgepraat. In de vergadering van de stafmedewerkers op het bestuursbureau in januari worden zij bijgepraat.

Bestuurlijke kwaliteitscyclus: Maandrapportage en integrale besprekingen staf



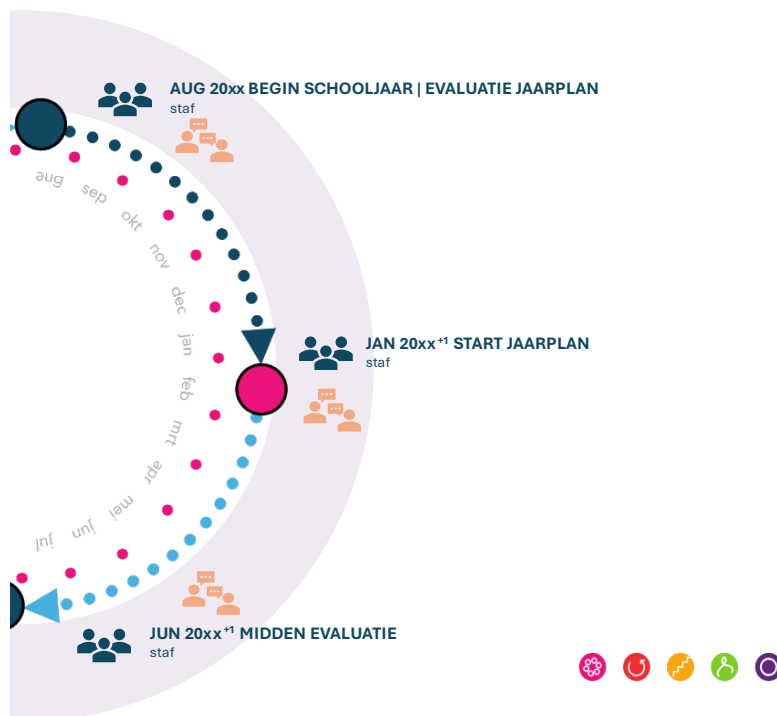
De afdeling Financiën sluit medio de maand de vorige maand af (dus bijvoorbeeld medio februari de maandafsluiting van januari). Na het sluiten van de maand, wordt dit gemeld aan de directeuren van de scholen, zodat zij de data kunnen raadplegen.

NIEUW: Vanaf 1 maart 2025 werkt SALTO met het Schooldashboard van Synaxion. Dit is een dashboard waar data uit de systemen samenkomt. Deze informatie wordt weergegeven op een hoofddashboard en aparte dashboards per vakgebied. Dit zijn HR, Financiën en Onderwijs & Kwaliteit. Dit dashboard wordt de bron van de maandrapportages.

De werkwijze rondom de maandrapportages wordt ook onderverdeeld in lijn- en stafverantwoordelijkheid.

- Met betrekking tot de lijnverantwoordelijkheid krijgt de directeur een signaal dat de rapportages te raadplegen zijn omdat de maandsluiting is geweest. De directeur bekijkt de data, analyseert deze en zet hier -waar nodig na advies van een adviseur- acties op uit. De terugkoppeling hierop is conform de afspraken die er zijn rondom de bestuurlijke nabijheid (resp. 4x, 6x of 7x per jaar)
- Vanuit de stafverantwoordelijkheid bekijken de adviseurs maandelijks de rapportages van de scholen waar ze verantwoordelijk voor zijn. Per maand koppelen de adviseurs Financiën en HR gezamenlijk de bijzonderheden van de rapportages terug aan het college van bestuur. Daarnaast nemen zij contact op met de directeur van de school als daar aanleiding toe is, voor toelichting, vragen of advies.
- Drie keer per jaar vindt er een overleg plaats tussen de adviseurs HR, Financiën en O&K. Hier wordt het integrale beeld van de school besproken en volgt een terugkoppeling aan het college van bestuur, t.b.v. de gesprekken die zij hebben met de scholen.

Bestuurlijke kwaliteitscyclus: Jaarplan staf



De afgelopen jaren is er een cyclische werkwijze van stafmedewerkers ontwikkeld die aansluit bij de planning scholen en ervoor zorgt dat alle medewerkers van het bestuursbureau op de hoogte blijven van de ontwikkelingen van de organisatie.

Om die reden is er vanaf augustus 2024 afgesproken dat de medewerkers per afdeling een jaarplan schrijven. Hierin wordt onderscheid gemaakt in taaksysteem met enkelvoudige taken (een afdeling alleen) en multidisciplinair, waarbij een bepaalde afdeling het doel enkel kan halen in samenwerking met een andere afdeling.

Hiervoor worden per jaar 3 plenaire bijeenkomsten gepland, namelijk in augustus begin schooljaar en evaluatie jaarplan daarvoor. In januari de bijeenkomst met start jaarplan en in juni de middenevaluatie.

Bestuurlijke kwaliteitscyclus Samenvatting

