

# Strategisch beleidsplan 2019-2023

**Stichting Monton**  
AMERSFOORT

# Inhoudsopgave

<b>Inhoudsopgave</b>	<b>2</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>4</b>
1.1 Voorwoord	4
1.2 De structuur	4
<b>2 Beschrijving van de organisatie</b>	<b>5</b>
2.1 Gegevens	5
2.2 Bestuur	5
2.3 De besturingsfilosofie	5
2.4 Het bestuurskantoor	5
2.5 De leiding van de scholen	6
2.6 Onze medewerkers	6
2.7 De omgeving	6
<b>3 Trends en ontwikkelingen</b>	<b>7</b>
3.1 Trends en ontwikkelingen	7
<b>4 Sterkte-zwakte-analyse</b>	<b>8</b>
4.1 De SWOT-analyse: het overzicht	8
4.2 De SWOT-analyse: de matrix	8
<b>5 De missie van de organisatie</b>	<b>10</b>
5.1 De missiekern	10
5.2 Onze slogan	10
5.3 Onze kernwaarden	10
5.4 Eigen kwaliteit: onze parels	11
5.5 Onze grote doelen	11
<b>6 De domeinen</b>	<b>12</b>
6.1 Onderwijs	12
6.2 Personeel	12
6.3 Identiteit	13
6.4 Profilering en marketing	14
6.5 Financiën en beheer	14
6.6 Gebouwen en huisvesting	15
6.7 Organisatie	16
6.8 Kwaliteitszorg	17
6.9 Samenwerken met de ouders en de omgeving	17
6.10 Privacy	18
6.11 Groepsindeling	19
<b>7 Aandachtspunten 2019-2023</b>	<b>20</b>
<b>8 Meerjarenplanning 2019-2020</b>	<b>21</b>
<b>9 Meerjarenplanning 2020-2021</b>	<b>22</b>
<b>10 Meerjarenplanning 2021-2022</b>	<b>23</b>
<b>11 Meerjarenplanning 2022-2023</b>	<b>24</b>
<b>12 Formulier "Instemming met het strategisch beleidsplan"</b>	<b>25</b>

<b>13 Formulier "Goedkeuring van het strategisch beleidsplan"</b>	<b>26</b>
<b>14 Formulier "Vaststelling van strategisch beleidsplan"</b>	<b>27</b>

## **1 Inleiding**

### **1.1 Voorwoord**

In ons strategisch beleidsplan worden de koers en de doelstellingen van onze stichting voor de jaren 2019-2023 beschreven. Hieronder ligt het koersplan van 2019-2022.

Ons meerjarenbeleid is tot stand gekomen na een intensieve dialoog met diverse betrokkenen: de schoolleiders, een groot aantal leraren, de GMR, afgevaardigden van de ouders en verschillende externe relaties.

In ons strategisch beleidsplan worden de beleidsuitgangspunten en de doelen geformuleerd waaraan we als stichting in alle geledingen en op alle scholen willen werken in de komende (vier) jaren. Daarnaast vormt ons strategisch beleidsplan een kader voor de scholen bij het schrijven van hun schoolplan. Een kader, omdat de scholen niet alle doelen uit het strategisch beleidsplan integraal zullen overnemen; van de scholen verwachten we dat ze gefundeerde keuzes maken op basis van het strategisch beleid, dat ze het strategisch beleid van de stichting vertalen naar het schoolniveau. Zowel op bovenschools niveau als op schoolniveau zullen we ons strategisch beleidsplan resp. schoolplan steeds omzetten in een jaarplan met daaraan gekoppeld een jaarverslag (evaluatie van het jaarplan).

### **1.2 De structuur**

## 2 Beschrijving van de organisatie

### 2.1 Gegevens

Gegevens van de organisatie	
Naam van het bevoegd gezag	Stichting Monton
Adres	Amsterdamseweg 41
Postcode	3812 RP
Plaats	Amersfoort
Website-adres	www.monton.nl
Telefoon	033-3030269
E-mailadres	info@monton.nl
Postbusadres	-

### 2.2 Bestuur

Stichting Monton is een organisatie voor primair montessorionderwijs. Onze stichting bestaat uit 11 basisscholen. De scholen zijn gehuisvest in 11 schoolgebouwen. De scholen variëren in omvang van 50 leerlingen tot 400 leerlingen. Per 1 oktober 2018 telde onze stichting 1627 leerlingen en 170 personeelsleden. Daarvan was 13,5% man en 86,5% vrouw. Het aantal fte's bedraagt 116. Het toezicht en het bestuur van onze stichting werken sinds 2015 met de code voor goed bestuur van de PO-raad. Daarom is er sprake van een scheiding tussen toezicht en bestuur. De Raad van Toezicht bestaat uit vijf personen (zie onze website voor de NAW-gegevens). Het bestuur bestaat uit één persoon; meneer J.V.T. Gommers samen met het stafbureau leiding aan onze organisatie. Onze stichting participeert in 9 samenwerkingsverbanden en 9 gemeenten.

### 2.3 De besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van Monton valt uiteen in drie aandachtsgebieden

#### **Richting gevend naar de toekomst**

Het bestuur van stichting Monton onderschrijft de code goed bestuur po en handelt conform de uitgangspunten die hierin zijn opgenomen. Zij onderschrijft de uitgangspunten van het montessori onderwijs en prioriteert deze bij herziening van bestaand beleid of bij het opstellen van nieuw beleid. Het bestuur heeft in samenspraak met de directeuren een vernieuwde visie op montessorionderwijs geschreven.

#### **Ruimte biedend aan professionalisering**

Het bestuur van stichting Monton zet zich onverdeeld in voor het belang van alle scholen binnen de stichting en zorgt er voor dat middelen rechtmatig worden toebedeeld vanuit de gedachte "eenheid in verscheidenheid". Daarbij verwacht het bestuur van het managementteam (directeuren en staf) een pro-actieve en constructieve attitude in de omgang met anderen, waarbij open communicatie en feedback structuur een voorbeeld vormen voor alle geledingen in de organisatie. Elke directeur is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van zijn school en zijn schoolteam, binnen de kaders van de visie van de stichting.

#### **Resultaatverantwoordelijk binnen Montessori omgeving**

Om te kunnen komen tot creatieve samenwerking (synergie) met alle betrokkenen zorgt het bestuur via gedeeld leiderschap voor draagvlak voor vernieuwingen. Tevens maakt zij afspraken met schooldirecteuren en beleidsmedewerkers voor het realiseren van doelen uit het jaarplan van de stichting en de school. Voor het verder bouwen aan de (school-)organisatie is het van belang dat gemaakte afspraken voor alle partijen bindend zijn.

### 2.4 Het bestuurskantoor

Het bestuurskantoor van onze stichting heeft twee hoofdtaken. Het treedt namens de Raad van Toezicht op als werkgever en geeft leiding aan de scholen van de stichting. Daarnaast verricht het kantoor ondersteunende diensten voor de scholen. De algemene leiding is in handen van meneer J.V.T. Gommers. Het stafbureau werkt als een zelfsturende organisatie. De dagelijkse coördinatie ligt in handen van de bestuursondersteuner mevrouw P. Bruinsma.

Onze stichting heeft een Beleidsmedewerker onderwijskwaliteit, personeelsbeleid en ICT beleid en Financiën. Daarnaast werken we met externe adviseurs die de organisatie ondersteunen met huisvesting, financiën (controller) en formatiebeleid. Binnen het stafbureau werkt ook een coördinator opleiden die nascholing initieert vanuit de Monton academie. De NAW-gegevens staan op onze website: <http://www.monton.nl>. Ons bestuurskantoor is bereikbaar via het telefoonnummer 033-3030269 en/of via het algemene e-mailadres: [info@monton.nl](mailto:info@monton.nl)

## **2.5 De leiding van de scholen**

Stichting Monton heeft 11 scholen. Iedere school wordt geleid door een directeur (parttime en fulltime). De directeur is tevens voorzitter van de schoolleiding, waarin naast de directeur bijvoorbeeld de bouwcoördinatoren, teamleiders en de IB'ers functioneren. Iedere school heeft in het schoolplan beschreven wat zij verstaat onder "schoolleiding". Alle directeuren hebben de opleiding tot schoolleider gevolgd en staan geregistreerd in het schoolleidersregister. De directeuren participeren in de bovenschoolse werkgroepen en volgen gezamenlijke scholing. Tevens initiëren zij op hun scholen actieve medezeggenschap via de MR.

## **2.6 Onze medewerkers**

De medewerkers van Stichting Monton –zowel onderwijsgevend als niet-onderwijsgevend- zijn betrokken en ambitieus. Ze stellen zich samen-lerend op en ze tonen eigenaarschap. Het streven naar kwaliteitsverbetering is vanzelfsprekend: ze willen voorop lopen, ze zijn ambitieus en ze nemen geen genoegen met middelmaat. In het kader van eigenaarschap worden de medewerkers uitgedaagd om verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van de school en de eigen ontwikkeling. De academie van Monton biedt hiertoe vele mogelijkheden. In de beleidsperiode 2019-2022 zal het accent liggen op montessori nascholing, inwerken en bijscholen nieuwe leerkrachten en verder professionaliseren van de schoolleiders en excellente (LB) leerkrachten. Onze leraren registreren zich vrijwillig in het lerarenregister en houden hun eigen bekwaamheidsdossier bij.

## **2.7 De omgeving**

Stichting Monton speelt geen prominente rol in de regio vanwege de spreiding van scholen. Op lokaal niveau zoekt de school aansluiting binnen samenwerkingsverbanden om de belangen van onze leerlingen, de ouders en de medewerkers zo goed mogelijk te behartigen. We onderscheiden ons als stichting vanuit het montessorionderwijs. We willen in Midden Nederland toonaangevend zijn in ons onderwijs. Dit doen we door middel van het versterken van onze gemeenschappelijke visie, montessorionderwijs leidend te laten zijn binnen het schoolcurriculum dat aansluit bij de schoolpopulatie en een eigen gezicht heeft in de wijk of omgeving. We onderscheiden ons ook door creatieve oplossingen te verzinnen voor zaken die 'anderen' beschouwen als 'problemen'. Onze stichting streeft er bewust naar om medewerkers te plaatsen op voor ons strategisch belangrijke posities. We beschouwen de onderwijswereld niet vanaf de zijkant; we nemen daar waar mogelijk initiatief, we willen nadrukkelijk meedoen. Speerpunt daarbij is voor de komende jaren hoe we ICT onderwijs kunnen integreren binnen gepersonaliseerd leren en hoe we daarmee de onderwijskwaliteit verder kunnen verbeteren vanuit montessoriaanse werkwijze.

## 3 Trends en ontwikkelingen

### 3.1 Trends en ontwikkelingen

Stichting Monton heeft sterke en minder sterke kanten. In de hoofdstukken willen wij hier op de volgende wijze op ingaan.

In hoofdstuk 4 kijken wij naar de kansen en bedreigingen, waarna wij in de hoofdstukken 5 en 6 ingaan op onze missie, visie en kernwaarden. Stichting Monton staat niet op zichzelf. Ook trends en ontwikkelingen in onze “omgeving” (lokaal, regionaal en landelijk) zijn van invloed op ons beleid. We moeten en willen daar waar relevant inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen, omdat we een organisatie willen zijn die midden in de samenleving staat.

Voor ons zijn de volgende trends en ontwikkelingen van belang:

1. Het bestuur moet goed zicht hebben op de (extra) kwaliteit van de scholen
2. Medewerkers kunnen zich verantwoorden op alle niveaus van de organisatie (Triband voor onderwijs)
3. Medewerkers professionaliseren zich vanuit een visie op levenslang leren en houden een bekwaamheidsdossier bij
4. Bestuursgesprekken met de Inspectie van het Onderwijs
5. Groei van het leerlingenaantal
6. Keuzes maken in de omvang en samenstelling van de stichting en haar scholen
7. ICT onderwijs werkt ondersteunend aan het gepersonaliseerd leren en de verbetering van de onderwijskwaliteit
8. De hernieuwde visie op Montessorionderwijs sluit aan bij de hedendaagse onderwijsbehoefte van kinderen (2.0)
9. Wetgeving m.b.t. privacy (AVG)
10. De scholen ontwikkelen zich door naar integrale Montessori Kindcentra

Op basis van gemaakte keuzes hebben we een aantal speerpunten voor onze stichting en de scholen vastgesteld.

## 4 Sterkte-zwakte-analyse

### 4.1 De SWOT-analyse: het overzicht

De sterkte-zwakte-analyse (SWOT-analyse) is opgesteld in samenwerking met de directeuren van onze stichting. De belangrijkste aspecten zijn:

STERKE KANTEN STICHTING	ZWAKKE KANTEN STICHTING
* Pedagogisch klimaat is sterk ontwikkeld.	* Te hoog ziekteverzuim.
* Montessori onderwijs verbindt de scholen.	* Bekwaamheidsdossiers / bekwaamheidsontwikkeling.
* Organisatie van het interne toezicht.	* Inrichting en afstemming van de kwaliteitszorg.
* Doelmatige besteding van de onderwijsbekostiging.	* Uitvoering/implementatie gesprekkencyclus scholen.
* De intern begeleiders vormen een expertise groep.	* ICT faciliteiten
* Ouders kiezen bewust voor het Montessori-concept.	* Tussenopbrengsten zijn over het algemeen laag.
	* Stichting Monton is landelijk nog niet zo toonaangevend.

KANSEN	BEDREIGINGEN
* Montonbreed werken met systemen die het onderwijs of de organisatie verder kunnen versterken.	* Teruglopend leerlingenaantal, waardoor financieel de solidariteit onder druk staat.
* Samenwerking met andere schoolbesturen zoeken.	* Lerarentekort en vervanging personeel.
* Vaststellen van schoolstandaarden en schoolambities.	* Sterke concurrentie van andere scholen.
* Onderwijsbeleid (subsidies) gemeentes.	* Grote regionale spreiding.
* Teamscholing van de directeuren over toekomstig leiderschap.	* In verhouding veel kleine scholen.
* Kennisdeling tussen de scholen begint nu te komen.	
* Ontwikkelen leerlijn zelfredzaamheid naar zelfstandigheid.	
* Doorontwikkeling naar MKC's.	

### 4.2 De SWOT-analyse: de matrix

Voor de matrix m.b.t. de SWOT-analyse geldt:

- Kansen vs. Sterkten: inspelen op een kans door middel van een sterkte
- Kansen vs. Zwakten: de zwakte versterken om in te kunnen spelen op een kans
- Bedreigingen vs. Sterkten: de sterkte gebruiken om een bedreiging te weren
- Bedreigingen vs. Zwakten: de zwakte versterken om een bedreiging te weren

De combinatie van sterke kanten en kansen biedt mogelijkheden die vrij eenvoudig zijn te realiseren. Daarbij denken we aan:

1. Montessori onderwijs verder verstevigen door het maken eigen WMK kaarten en een eigen kijkwijzer gericht op het Montessori- onderwijs. Daarnaast het vullen van de Triband op schoolniveau.
2. De groep intern begeleiders als expertise groep verder neerzetten en dit als voorbeeld laten dienen om tot verdere kennisdeling te komen.
3. Door directeuren en intern begeleiders mee te nemen en te bevragen n.a.v. het opstellen van schoolstandaarden en het vaststellen van ambities.

De combinatie van sterke kanten en bedreigingen maakt ons ervan bewust, dat wij niet achterover kunnen leunen. Juist hier is werk aan de winkel om ervoor te zorgen dat we behouden wat we als sterk ervaren. Aandachtspunten zijn:



1. Onze financiële situatie komt onder druk te staan door een teruglopend leerlingenaantal. We moeten dus trachten om op andere manieren inkomsten te genereren en weloverwogen beleidskeuzes te maken.
2. De MT's willen wij betrekken bij het maken van beleid, de regionale spreiding werkt hierin belemmerend. Wenselijk om tot inrichting van een platform te komen om uitwisselingen mogelijk te maken. Daarnaast themagroepen, welke op basis van ligging zijn samengesteld. Deze themagroepen maken een voorstel en leggen dit daarna voor aan de gehele DO.
3. Er zijn veel kleine scholen binnen de stichting. Hoe kunnen wij het geld doelmatig inzetten, zodat het de leerlingen ten goede komt? Is het wenselijk om zoveel kleine scholen te hebben? Wat is er nodig om een gezonde organisatie in de toekomst te garanderen?

De combinatie van zwakke punten en kansen maakt de aspecten inzichtelijk waar we aan moeten gaan werken, maar die niet eenvoudig zullen zijn. Deze zaken zullen veel energie vragen van alle betrokkenen. Hierbij denken we aan:

1. Inrichting en afstemming van de kwaliteitszorg. Hier kunnen wij een impuls aangeven door het vaststellen van schoolstandaarden en ambities, waardoor wij ons onderwijs kunnen evalueren. Wat gaat er goed en wat zijn verbeterpunten?
2. De gesprekkencyclus koppelen aan mijnschoolteam.nl, waardoor je d.m.v. kijkwijzers inzicht krijgt in de ontwikkelpunten van medewerkers. Hieraan kan dan de professionalisering worden gekoppeld.
3. De beleidsmedewerker ICT werkt voor diverse stichtingen, waardoor ook input van andere stichtingen kan worden meegenomen.

Tenslotte: de combinatie zwakke punten en bedreigingen laat ons zaken zien die met urgentie moeten worden aangepakt. Het gaat hierbij om:

1. De vervanging van personeel bij ziekte. Door medewerkers meer te zien, te horen en te waarderen komen ze meer in hun kracht te staan. Wanneer je in je kracht staat, dan sta je open om je te ontwikkelen en zal het ziekteverzuim afnemen. Hierbij ligt het eigenaarschap bij de medewerker. Noodzakelijk dat er daarnaast per school een lijst is van wie er mogelijk gebeld kan worden bij ziekte.

## 5 De missie van de organisatie

### 5.1 De missiekern

Met onze missie geven we aan wie wij willen zijn, welke activiteiten de scholen ontplooiën en wat we daarmee willen bereiken.

#### **Missie:**

Scholen van Stichting Monton geven hoogwaardig montessori onderwijs door effectief af te stemmen in het weten, het doen, het samenleven en het zijn van kinderen vanuit kosmisch perspectief waardoor ieder kind zich maximaal ontwikkelt.

Een visie is inspirerend. Een visie geeft een visionaire en ambitieus beeld van wat een organisatie wil zijn. In de definitie van de visie kijk je naar de wereld van nu en de kansen in de toekomst en beschrijf je de gewenste droomsituatie.

#### **Visie: Ontwikkelingsgericht in de 21e eeuw**

Monton scholen leren kinderen 21e eeuwse vaardigheden door montessori onderwijs. Kinderen gedragen zich sociaal-bewust, betrokken en hebben een realistisch beeld van de wereld en zichzelf. Ze zijn zelfstandig onderzoekend in het leren leren.

Kernwaarden zijn belangrijk voor de identiteit van de organisatie; ze verschaffen houvast aan de mensen; houding en gedrag worden erdoor bepaald.

#### **Kernwaarde: Vrijheid in gebondenheid**

Monton scholen dagen leerkrachten en kinderen uit tot onderzoekend gedrag en keuzes binnen een gestructureerd voorbereide leeromgeving. Reflecteren op eigen gedrag en nakomen van gemaakte afspraken vormen een basis om dit te bereiken.

#### **Kernwaarde: Leer het mij zelf doen: Eigen verantwoordelijkheid voor leren**

Op Monton scholen houden kinderen en medewerkers overzicht op leerdoelen die voor hen van belang zijn. Ze zijn zich bewust dat leren leren en kennis verwerven van basisleerstof van groot belang is voor de ontwikkeling als individu en zijn intrinsiek gemotiveerd om doelen te bereiken.

#### **Kernwaarde: Ontwikkelen tot sociaal verantwoordelijke mensen**

Medewerkers en kinderen waarderen ieders eigenheid en gaan respectvol met elkaar en de omgeving om.

#### **Kernwaarde: Begeleiden naar zelfstandigheid**

Een zorgvuldig voorbereide leeromgeving daagt zowel medewerkers als kinderen uit om zelfstandig keuzes te maken en werk te kiezen en te plannen. Door het stellen van de juiste vragen realiseren we op scholen van Monton een feedback cultuur die leidt tot de ontwikkeling van zelfstandige en zelfsturende personen.

### 5.2 Onze slogan

'Het kind naar een nieuwe wereld'. Scholen van Stichting Monton geven hoogwaardig montessorionderwijs door effectief af te stemmen in het weten, het doen, het samenleven en het zijn van kinderen vanuit kosmisch perspectief waardoor ieder kind zich maximaal ontwikkelt langs de stappen van *help, .. leer... en laat mij het zelf doen*.

Monton scholen leren kinderen 21e eeuwse vaardigheden door montessorionderwijs. Kinderen gedragen zich sociaal-bewust, betrokken en hebben een realistisch beeld van de wereld en zichzelf. Ze zijn zelfstandig onderzoekend in het leren leren.

### 5.3 Onze kernwaarden

De kernwaarden van onze stichting laten zien waar wij voor staan. Ze horen onlosmakelijk bij onze missie en visie(s). Onze kernwaarden zijn:

1. Vrijheid in gebondenheid
2. Leer het mij zelf te doen: eigen verantwoordelijkheid voor leren

3. Ontwikkelen tot sociaal verantwoordelijke mensen
4. Begeleiden naar zelfstandigheid

#### 5.4 Eigen kwaliteit: onze parels

Het bestuur van Monton de stichting voert jaarlijks systematisch inhoudelijke gesprekken met de directies en de teams van de scholen

De directie van de stichting geeft uitvoering aan een effectieve gesprekkencyclus met de directeuren van de scholen.

De directie van de stichting voert systematisch het beleid uit, dat is opgezet m.b.t. de opbrengsten (resultaten) van de scholen.

De scholen beschikken allen over een curriculum voor (onderdelen van) de 21st century skills. De scholen beschikken allen over een helder profiel en hebben de ambitie om te groeien naar “goed” of excellent

De scholen leren systematisch van elkaar: via een maatjessysteem, collegiale consultatie en/of audits.

#### 5.5 Onze grote doelen

Op basis van ons gehele strategische beleidsplan hebben we een aantal grote gedurfde doelen vastgesteld. Deze grote doelen vormen de leidraad voor de komende vier jaar. De aandachtspunten die we oppakken, willen we steeds verbinden met onze “grote doelen”. De scholen zullen in hun schoolplan een koppeling beschrijven tussen de hieronder geformuleerde speerpunten en de eigen grote gedurfde doelen.

Speerpunten	
1.	Alle scholen hebben, op basis van de Monton visie in een helder visiedocument hun montessoriprofiel en schoolambitie geformuleerd, passend bij de populatie leerlingen in hun school. Zij werken vanuit dit document planmatig aan verdere schoolontwikkeling en leeropbrengsten en beschrijven dat d.m.v. doelen in het schoolplan en de jaarplannen.
2.	Alle scholen voldoen aan de basiskwaliteit conform inspectie en NMV en tonen dit proactief aan dmv een zelfevaluatie met een opbrengstanalyse.
3.	Op alle scholen werken leerkrachten proactief aan het ontwikkelen van hun bekwaamheid met behulp van feedback van leidinggevende via (mijnschoolteam), PAP en individuele bij- of nascholingsactiviteiten en maken dit aantoonbaar in hun bekwaamheidsdossier.
4.	Alle scholen realiseren nascholing met het lerarenteam gerelateerd aan de schoolambitie en werken als professionele leergemeenschap en vanuit doelen aan de verdere schoolontwikkeling en professionalisering van de leerkrachten.
5.	Alle scholen hebben in hun schoolplan 2019-2022 ICT doelen gesteld, vanuit de schoolambitie die ondersteunend werkt aan het gepersonaliseerd leren en de verbetering van de onderwijskwaliteit.
6.	Alle scholen realiseren een minimale groei van het leerlingaantal, gebaseerd op wenselijk vastgestelde groeiprognoses.
7.	Het bestuur heeft goed zicht op de (extra) kwaliteit en exploitatie van de scholen, middels geïntegreerde systemen en relevante managementrapportages.
8.	De stichting bereikt een omvang en samenstelling van scholen waarmee zij langjarig financieel gezond is, op alle scholen de onderwijskwaliteit goed is en er investeringsmogelijkheden zijn voor ICT en personeel op alle scholen.
9.	De scholen ontwikkelen zich met partners door naar Integrale Montessori Kindcentra.
10.	Alle schoolgebouwen voldoen aan de minimale eisen van NEN.

## 6 De domeinen

### 6.1 Onderwijs

Goed montessorionderwijs, dat we willen inrichten vanuit de gemeenschappelijke visie en missie, kan alleen tot stand komen als we de structuur van de organisatie en de systemen in de school afstemmen op doelen en uitgangspunten die voortkomen uit deze visie. De visie en missie van Monton zijn uitgewerkt in een onderlegger voor de scholen. Met deze onderlegger hebben de scholen van Monton een richtinggevend kader om de schoolvisie uit te werken en het onderwijs in de scholen zo in te richten dat er een basis wordt gelegd vanuit een heldere montessori visie, zodat er innoverend montessorionderwijs in de school kan worden ontwikkeld, dat voldoet aan het waarderingskader van de NMV en de basiskwaliteit en ondersteuningseisen van de wet PO en de wet passend onderwijs.

De gemeenschappelijke onderwijsvisie van scholen van Monton richt zich op het breed ontwikkelen (kwalificatie, socialisatie en subjectvorming) van het individuele kind ten opzichte van zichzelf en zijn/haar omgeving en de relatie met anderen. Voor zowel leerling als leerkracht spelen de behoefte aan relatie, competentie en autonomie een belangrijke rol als randvoorwaarden naast de drie domeinen van Biesta. Wanneer leerkrachten zich ontwikkelen doen leerlingen dat ook. Monton scholen zijn daarmee ontwikkelingsgerichte scholen, die vanuit duidelijke leerlijnen en kennis van de ontwikkelingspsychologie van het kind, werken aan een brede individuele ontwikkeling van leerkrachten én leerlingen!

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De school beschikken over een taal/lees- en rekenbeleidsplan
2.	De school realiseert opbrengsten die op of boven de gestelde schoolambitie liggen.
3.	De school heeft haar curriculum beschreven op basis van Monton visiedocument.
4.	Het bestuur monitort en borgt de uitvoering van de kwaliteitscyclus.
5.	80% van de scholen haalt de Montonnorm per vakgebied in 2023, groei van 10% per jaar.

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Het bestuur monitort en borgt de uitvoering van de kwaliteitscyclus.	hoog
80% van de scholen haalt de Montonnorm per vakgebied in 2023, groei van 10% per jaar. .	hoog

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
De school beschikt over een taal/lees- en rekenbeleidsplan.	gemiddeld
De school realiseert opbrengsten die op of boven de gestelde schoolambitie liggen.	hoog
De school heeft haar curriculum beschreven op basis van Monton visiedocument.	hoog

### 6.2 Personeel

We vinden het belangrijk om binnen Monton aandacht te besteden aan goed personeelsbeleid. Onze leerkrachten en medewerkers zien we als het goud voor goed onderwijs voor de kinderen en het organiseren van ons onderwijs en de bedrijfsvoering. Om die reden besteden we aandacht aan de ontwikkeling van de bekwaamheid van onze medewerkers, maar ook aan het organiseren van goed werkgeverschap. In het integraal personeelsbeleidsplan hebben we hiervoor de volgende uitgangspunten opgenomen.

Medewerkers van Monton zijn bevlogen onderwijsprofessionals, ze hebben een proactieve houding, zijn onderzoekend, willen en kunnen constructief samenwerken en zijn zich bewust van hun pedagogische voorbeeldrol in: "leer het mij zelf te doen." Zij gedragen zich als professionals doordat ze autonoom het passend onderwijs in hun groep realiseren en in onderlinge samenwerking het montessori onderwijs in de school verder ontwikkelen. Zij reflecteren op het eigen functioneren en vinden het vanzelfsprekend zich hierover te verantwoorden.

Ten aanzien van de ontwikkeling van onze medewerkers hebben we in ons integraal personeelsbeleidsplan de volgende slogan opgenomen:

**' When teachers grow, students do too '**

Wij gaan er van uit dat wanneer leerkrachten zich blijven ontwikkelen, dit ook het leren van kinderen bevordert. De stichting heeft hiertoe diverse stappen genomen door o.a. het opgestelde beleid voor de gesprekscyclus en het beoordelen van personeel, maar ook via het functieboek of de functiemix en natuurlijk in het bevorderen van de professionalisering via teamscholing of individuele scholing via de Monton academie.

De personeelsafdeling werkt voortdurend aan verbetering van de personele administratie en faciliteiten voor de ontwikkeling van alle medewerkers. In de komende jaren richten we een eigen omgeving voor medewerkers in om actief het bekwaamheidsdossier bij te houden en continu te werken aan de eigen ontwikkeling.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De directeur voert met alle medewerkers elk jaar een doelgesprek.
2.	Elke medewerker ontwikkelt zichzelf op basis van het PAP.
3.	De directeur stelt jaarlijks een nascholingsplan volgend op de schoolontwikkeling.
4.	Alle medewerkers binnen Monton houden aantoonbaar een bekwaamheidsdossier bij.
5.	Monton realiseert een omgeving en monitort de ontwikkeling van de bekwaamheden..
6.	Monton zorgt voor een aanbod in de academie op basis van de scholingsbehoefte van de scholen.

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Alle medewerkers binnen Monton houden aantoonbaar een bekwaamheidsdossier bij.	hoog
Monton realiseert een omgeving en monitort de ontwikkeling van de bekwaamheden.	gemiddeld
Monton zorgt voor een aanbod in de academie op basis van de scholingsbehoefte van de scholen.	gemiddeld
Opstellen professioneel statuut.	hoog

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
De directeur voert met alle medewerkers elk jaar een doelgesprek.	hoog
Elke medewerker ontwikkelt zichzelf op basis van het PAP.	hoog
De directeur stelt jaarlijks een nascholingsplan volgend op de schoolontwikkeling.	gemiddeld
Alle medewerkers binnen Monton houden aantoonbaar een bekwaamheidsdossier bij.	hoog

**6.3 Identiteit**

Monton is een stichting met 11 scholen van algemeen bijzondere achtergrond. Dit betekent dat bij ons alle kinderen vanuit alle achtergronden of gezindten welkom zijn.

Ons onderwijs richt zich op de brede ontwikkeling van de leerlingen vanuit het montessorigedachtegoed. We werken vanuit de driedeling van de theorie van Gert Biesta aan deze ontwikkeling door aandacht te bieden aan de cognitieve, de sociaal emotionele en de persoonlijkheidsontwikkeling van kinderen. Bij de uitvoering van ons onderwijs en in de pedagogische benadering houden we rekening met de verschillen van ieder persoon. Dit doen we vanuit de basis van de motivatietheorie van Ryan en Deci door oog en oor te hebben voor de relatie, de competentie

en de autonomie behoeften van kinderen en van collega's als het om samenwerken in teamverband gaat.

We realiseren ons dat we in ons onderwijs een maatschappelijke rol hebben en het voorbeeld willen zijn voor kinderen vanuit een maatschappijbeeld dat zich richt op kansen, positief voorbeeldgedrag en verbindende communicatie. Daarbij hoort dat leerkrachten in beginsel een onderzoekende houding hebben en vragen stellen voordat zij een inschatting maken.

Ons montessorionderwijs helpt leerlingen te ontdekken wie ze zijn en willen worden, wat ze belangrijk vinden en hoe ze zich tot anderen en de wereld om hen heen verhouden. leerlingen ervaren dat ze trots mogen zijn op wat ze gemaakt of geleerd hebben. Ze leren zelfstandig keuzes maken en verantwoordelijkheid dragen voor hun eigen handelen. Ze ontwikkelen een ondernemende, initiatiefrijke houding: ze worden weerbaar (gemaakt), krijgen zelfvertrouwen en leren dat het plezierig is om in samenwerking met anderen tot een mooi resultaat te komen.

Door middel van gerichte activiteiten vanuit burgerschap en aanbod vanuit lessituaties voor sociaal emotionele ontwikkeling leren we de leerlingen op een gepaste manier vorm geven aan hun emoties en rekening houden met de positie, de belangen en de gevoelens van anderen. Respect, hulpvaardigheid en empathie helpen hen met anderen samen te leven. Zo ontdekken ze wat ze nodig hebben om voor zichzelf en voor anderen te zorgen. Die basis draagt bij aan hun welzijn en hun sociale gedrag in hun latere leven. Onderwijs dat bijdraagt aan persoonsvorming motiveert en vormt leerlingen in brede zin. Het sluit aan bij wat ze aanspreekt, maar verbreedt ook hun horizon en laat ze kennismaken met zaken waar ze niet uit zichzelf mee in aanraking komen.

Het is ons doel, dat de leerlingen in onze Nederlandse samenleving kunnen participeren als volwaardige burgers. Om leerlingen te helpen verantwoordelijke burgers te worden, leren ze kritisch na te denken en probeert het onderwijs ze verantwoordelijkheid bij te brengen voor hun eigen handelen, of het nu gaat om duurzaamheid, hun eigen gezondheid, hun leefomgeving of hun financiële mogelijkheden. Ze leren zich internationaal te oriënteren en verder te kijken dan de grens van hun stad of land.

## 6.4 Profilering en marketing

De scholen van de stichting besteden in de strategische beleidsperiode gericht aandacht aan het positioneren en profileren van de school in de omgeving. Het doel daarbij is om te komen tot groei van leerlingen in elke school. Stichting Monton zal ik de periode 2019-2022 een communicatie en PR plan opstellen en zoeken naar een partner die op alle scholen de profilering en positionering kan versterken. Dit zal zowel in de uit te dragen boodschap, de visuele vertaling hiervan, als ook in het gedrag van teamleden op de scholen tot uitdrukking moeten komen.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De school realiseert de wenselijke prognoses uit meerjarenbegroting 2019-2023.
2.	Monton realiseert jaarlijks minimaal groei van 30 leerlingen.

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Monton realiseert jaarlijks minimaal groei van 30 leerlingen.	hoog

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
Iedere school onderneemt concrete (en visuele) activiteiten om het marktaandeel te vergroten.	hoog
De school realiseert de wenselijke prognoses uit meerjarenbegroting 2019-2023.	hoog

## 6.5 Financiën en beheer

Wij hechten aan kwalitatief goed onderwijs. De schoolleiding, de leraren en het overig personeel "maken" de kwaliteit van een school, maar daarnaast zijn goede faciliteiten en voorzieningen van belang. Dat vraagt om voldoende financiële middelen die we vooral willen inzetten voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en de ambities van de scholen, zoals geformuleerd in hun schoolplannen (doelmatigheid).

Vanzelfsprekend verwerven en besteden we de onderwijsbesteding rechtmatig, dat wil zeggen conform de wet- en

regelgeving. We zijn een gezonde en solide stichting, en dat willen we ook blijven (continuïteit), omdat niet alleen de kinderen van vandaag, maar ook die van morgen goed onderwijs moeten krijgen.

Om de continuïteit te waarborgen beschikken we over meerjaren financieel beleid en bespreken we ons financieel beleid hoogfrequent met de interne toezichthouder, de GMR en de accountant. Het meerjarenbeleid schetst onze financiële uitgangssituatie, onze beleidskaders, onze reserves, ons bestedingspatroon en geeft informatie over onze vorm(en) van rapporteren volgens de cyclus van planning en control.

Een punt van zorg is de daling van ons leerlingenaantal. Van ruim 1700 leerlingen zijn we in de afgelopen twee jaren gedaald naar 1627 leerlingen op teldatum 2018 (inclusief het afstoten van 1 school). Toch verwachten we weer een stijging van het leerlingenaantal naar 2023 van ruim 1800 leerlingen. In Utrecht en Amersfoort hebben we scholen die nog groei kunnen realiseren. Ook in Maarssen, Maassluis, Almere en Lelystad is groei mogelijk. Uiteraard heeft de huidige krimp consequenties voor onze meerjarenbegroting en het vraagt dat we hierop anticiperen qua bekostiging van de formatie en de materiële instandhouding. In de komende periode (2019-2023) krijgen we wellicht ook te maken met het sluiten of afstoten van kleinere scholen. Enerzijds zien we het belang van het in stand houden van een kleine school in een kleine kern (leefbaarheid en bereikbaarheid), maar anderzijds zijn we genooddaakt ook rekening te houden met de financiële consequenties daarvan voor alle scholen. In de vorige strategisch beleidsperiode is er uitgebreid met alle stakeholders gepraat over de omvang en de samenstelling van de stichting. In de periode 2019-2022 zal vanuit de bouwstenen voor toekomstscenario's toegewerkt worden naar noodzakelijke keuzes. Deze kunnen liggen in zowel consequenties voor de scholen, als in het formaliseren van de samenwerking met stichting Eemvallei Educatief in Amersfoort om tot een effectievere bedrijfsvoering te komen.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Monton realiseert een neutrale begroting en minimaal een neutrale realisatie.

### Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Zelfevaluatie - Continuïteit [bestuur] (FB1)	3,36
Zelfevaluatie - Doelmatigheid [bestuur] (FB2)	3
Zelfevaluatie - Rechtmatigheid [bestuur] (FB3)	3,83

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Monton realiseert een neutrale begroting en minimaal een neutrale realisatie.	hoog

## 6.6 Gebouwen en huisvesting

De schoolgebouwen en de schoolpleinen vormen het visitekaartje voor de huidige en de potentiële ouders; ze vormen het gezicht naar buiten toe. We onderkennen de samenhang tussen een schoon, goed onderhouden gebouw en een plezierige werk- en leeromgeving. En de samenhang tussen een geordende omgeving en leerprestaties van de leerlingen.

We willen graag dat onze gebouwen (scholen) en de bijbehorende schoolpleinen modern, veilig en gedeeltelijk (al) duurzaam zijn. Het onderhoud, de inrichting en de uitstraling van een schoolgebouw zouden kwaliteit en professionaliteit moeten uitstralen. Schooldirecteuren hebben hierin een belangrijke taak om met de huisvestingsmedewerker van Monton te inventariseren wat er nodig is om dit te realiseren. Hierin hebben we nog wat achterstand weg te werken uit het verleden.

Vanuit ons montessorionderwijs en het steeds meer werken langs individuele leerlijnen en samenwerken binnen Kosmisch onderwijs aan thema's en projecten of natuurlijk vanuit het kader van passend onderwijs is er in toenemende mate behoefte aan een andersoortige indeling van onze schoolgebouwen. Met alle gemeenten waar scholen van Monton staan zijn we in gesprek over gebouwen die flexibel te gebruiken zijn en multi-functionele ruimtes hebben.

In het kader van de wens van de meeste scholen om zich door te ontwikkelen naar Montessori Kind Centra, is het ook van belang dat schoolgebouwen ruimten hebben die voor, onder en na schooltijd kunnen worden gebruikt.

We willen vooral inzetten op het aanpassen van de scholen aan de eisen van de toekomst. Dat is niet eenvoudig, omdat niet alle scholen behoren tot het economisch eigendom van de stichting. We zijn (daarom) in gesprek met de verschillende gemeenten om mee te denken over de eisen die we mogen (moeten) stellen aan een modern schoolgebouw. Dat vraagt naast visie ook om middelen en (dus) om een meerjareninvesteringsplan.

Gelet op de maatschappelijke ontwikkelingen willen we met name inzetten op duurzaamheid. We willen van onze gebouwen duurzame gebouwen maken, gedefinieerd vanuit de begrippen People, Planet en Profit. We streven naar veilige, schone en gezonde gebouwen waar het voor iedereen prettig (samen) werken en leren is. Gebouwen met een prettig binnenklimaat en met flexibele, multi-functionele ruimtes (People). We hebben de ambitie om de gebouwen zorgvuldig in te passen in de omgeving, om verantwoord en duurzaam om te gaan met materialen, om hergebruik te stimuleren en om te zorgen voor een laag en zuinig energie- en watergebruik (Planet). Tenslotte: we streven naar reële en verantwoorde investerings- en exploitatiekosten (zie ons meerjarenonderhoudsplan), naar het benutten van leegstand, naar de clustering van scholen m.b.t. onderhoudskosten en naar het steeds vragen naar concurrerende offertes voor onderhoud e.d. (Profit). Anculus, de organisatie die voor ons de huisvesting en het onderhoud van de gebouwen onderhoudt, ondersteunt ons bij deze ontwikkeling.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Het onderhoud aan de schoolgebouwen is verbeterd conform advies inventarisatie MOP maart 2019.

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Het onderhoud aan de schoolgebouwen is verbeterd conform advies inventarisatie MOP maart 2019.	hoog

## 6.7 Organisatie

Onze stichting bestaat uit 11 scholen. De schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor de eigen school en het eigen beleid. In die zin is er binnen onze stichting sprake van decentraal beleid. Maar niet voor niets zijn wij één stichting: daar waar mogelijk en wenselijk stemmen we beleid op elkaar af en is er meer sprake van centraal beleid. Onze visie luidt: de stichting (het bureau) is er voor de scholen en niet andersom. De stichting (het bestuur – het bureau) ondersteunt de scholen en stimuleert ze om kwaliteit te leveren.

Het bestuur heeft goed zicht op de (extra) kwaliteit en exploitatie van de scholen, middels geïntegreerde systemen en relevante managementrapportages.

Onze stichting wil ondernemend zijn: wij willen een invloedrijke speler zijn in de regio Midden Nederland en voorop lopen daar waar het gaat om innovati. Daarom zijn we gericht op het ontdekken van kansen vernieuwingen en verbeteringen en op het oplossen van problemen (die wij zien als kansen). Kernwoorden daarbij zijn: creativiteit, initiatief en proactief handelen. We nemen geen genoegen met middenmoot, met een zesje; we stellen hoge doelen en we streven naar excellentie.

Bij een excellente organisatie hoort een zeer goede communicatievoorziening, openheid en transparantie en een sterke gerichtheid op verbinding (maken) met partners. Een specifiek punt van aandacht is de belangenbehartiging in de politiek, vanwege de zichtbaarheid en de naamsbekendheid van onze organisatie. Maar ook hier gaat het in essentie om het bundelen van krachten, omdat ons aller doel moet zijn: sterk onderwijs in onze regio. Bij het zoeken naar verbinding kan niet onvermeld blijven, dat we voortdurend (kritisch) zoeken naar mogelijkheden voor meer schaalgroottes. We geloven dat onze stichting nog effectiever en slagvaardiger wordt als we groeien, als we partners aan boord krijgen die een meerwaarde kunnen hebben voor ons onderwijs.

Door de samenwerking met deze partners is het streven dat een aantal van onze scholen doorgroeien naar MKC's (Montessori KindCentra)

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De directeur verantwoordt zich naar het bestuur over de integrale verantwoordelijkheid van het onderwijs en de organisatie.



Aandachtspunt scholen	Prioriteit
De directeur verantwoordt zich naar het het bestuur over de integrale verantwoordelijkheid van het onderwijs en de organisatie.	hoog

## 6.8 Kwaliteitszorg

De scholen van onze stichting Monton werken systematisch aan kwaliteitszorg. Ze beschikken over een systeem voor kwaliteitszorg en ze werken vanuit een meerjarenplanning aan de continue ontwikkeling van de kwaliteit van de school en de medewerkers. We beschouwen kwaliteitszorg en personeelsbeleid als onlosmakelijk, omdat de bekwaamheid van ons personeel de kern van de onderwijskwaliteit vormt. In beginsel werken alle scholen vanuit de PDCA-cyclus met een jaarplan en ontwikkeldoelen. De scholen hebben hun eigen schoolstandaarden vastgesteld, waarlangs zij hun opbrengsten beoordelen. Dit gebeurt op kind-, groeps-, schoolanalyse. Daarnaast is er een Montonnorm vastgesteld, op basis waarvan wij de stichtingsanalyse maken. Hierbij gebruiken wij steeds het 4D model (data-duiden-doelen-doen).

We hebben de kwaliteit beschreven in het Monton kwaliteitshandboek en handelen daarnaar. Uit zelfevaluatie blijkt of de kwaliteit van de school in orde is. Ook laten ze hun kwaliteit systematisch door ouders en leerlingen beoordelen met behulp van vragenlijsten. Gelet op de documenten die een rol spelen bij kwaliteitszorg geldt: alle scholen werken met een schoolplan, een jaarplan en een jaarverslag.

Op bestuursniveau wordt de kwaliteitszorg gemonitord. Speerpunten daarbij zijn de onderwijsresultaten, het lesgeven (de onderwijsleerprocessen), de zorg en begeleiding en het schoolklimaat (m.n. veiligheid). Tijdens de doelgesprekken zijn de kwaliteitszorg van de school, de resultaten, de diverse beoordelingen en de verbeterplannen prominente gesprekstheema's.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De directeur organiseert een planmatige cyclus van kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur en verantwoordt zich daarover naar het bestuur.
2.	Het bestuur organiseert op bovenschools niveau een stelsel van kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur en monitort deze processen planmatig.

## Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Zelfevaluatie - Kwaliteitszorg (KA1)	2,3
Zelfevaluatie - Kwaliteitscultuur (KA2)	2,73
Zelfevaluatie - Verantwoording en dialoog (KA3)	2,9

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Het bestuur organiseert op bovenschools niveau een stelsel van kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur en monitort deze processen planmatig.	hoog

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
De directeur organiseert een planmatige cyclus van kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur en verantwoordt zich daarover naar het bestuur.	hoog

## Bijlagen

1. Kwaliteitshandboek

## 6.9 Samenwerken met de ouders en de omgeving

Wij vinden de betrokkenheid van de ouders/verzorgers bij onze scholen van groot belang. Ouders zien wij als educatieve partners; hun inbreng voor de ontwikkeling van hun eigen kind is voor de scholen onontbeerlijk. Onze

scholen beseffen, dat samenwerking tussen school, ouders en partners van het grootste belang is om kinderen maximaal te ondersteunen bij het leer- en ontwikkelproces. De school en de ouders zien we als gelijkwaardige partners in de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van het kind. Wel onderstrepen we, dat beide partners een eigen -specifieke verantwoordelijkheid- hebben, vanuit de erkenning van elkaars professionaliteit en deskundigheid. Naast ouders zien we ook de voorschoolse educatie, het voortgezet onderwijs, de jeugdzorg, samenwerkingsverbanden etc. als samenwerkingspartners. Van belang vinden we een doorgaande ontwikkelingslijn: van voorschool naar (uiteindelijk) maatschappij. Samen met anderen willen we daaraan een bijdrage leveren.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De school organiseert samenwerking met de omgeving, organiseert ouderbetrokkenheid en actieve betrokkenheid van de MR.

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
De school organiseert samenwerking met de omgeving, organiseert ouderbetrokkenheid en actieve betrokkenheid van de MR.	gemiddeld

## 6.10 Privacy

Privacy is een grondrecht dat in Nederland is uitgewerkt in de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) per 25 mei 2018. Omdat leerlinggegevens ook persoonsgegevens zijn, is de AVG voor onze Stichting en onze scholen van belang. Leerlinggegevens bevatten vaak gevoelige informatie en deze bijzondere persoonsgegevens mogen alleen worden vastgelegd als dat echt noodzakelijk is voor de begeleiding van de leerlingen of om bijzondere voorzieningen te kunnen treffen (bijvoorbeeld voor leerlingen met allergieën of diabetes).

De AVG onderscheidt een aantal rollen: de betrokkene (de leerling), de verwerker (de aanbieder van leer-middelen) en de verantwoordelijke (het bevoegd gezag). Uitgangspunt van de AVG is dat het bevoegd gezag eindverantwoordelijk is voor de privacy van leerlingen en medewerkers. De verantwoordelijke is verplicht om volgens de wet te handelen en daarbij behoorlijk en zorgvuldig te werk te gaan. Die verantwoordelijkheid houdt ook in dat we – als bevoegd gezag- ouders en leerlingen volledig moeten informeren over het gebruik van persoonsgegevens én hoe ouders gebruik kunnen maken van hun rechten.

Als bevoegd gezag willen we helder en transparant zijn naar ouders over het gebruik van leerlinggegevens, over de afspraken die we maken met de leveranciers van leermiddelen, over de rechten die ouders hebben en de rol van de (G)MR daarbij. De huidige ontwikkelingen vragen van ons (en van de scholen) dat we de ouders optimaal informeren over het gebruik van foto's en video's en het gebruik van websites van scholen, het internet en sociale media. Tenslotte willen we ook vastleggen welke informatie we wel/niet geven als een kind overstapt van de ene naar de andere school.

De Stichting legt in een privacyreglement vast hoe de scholen omgaan met privacy. In het reglement staat hoe de scholen van de stichting omgaan met de persoonsgegevens van leerlingen en medewerkers. En hoelang de gegevens worden bewaard.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Stichting Monton voert privacybeleid uit conform de AVG.
2.	De school voert privacybeleid uit conform AVG beleid Monton.

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Stichting Monton voert uit privacybeleid conform AVG beleid Monton.	gemiddeld

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
De school voert privacybeleid uit conform AVG beleid Monton.	gemiddeld

## Bijlagen

1. Informatiebeveiligings- en privacybeleid

**6.11 Groepsindeling**

Binnen de montessoriaanse werkwijze kennen we een groepsindeling van 3 leeftijdsgroepen binnen een groep. Hierdoor leren kinderen rollen kennen als jongste, middelste en oudste. Deze rollen helpen kinderen groeien in zelfstandigheid, behulpzaamheid, samenwerken en het ontwikkelen van het zelfvertrouwen.

Om de scholen in stand te kunnen houden en verder te kunnen groeien, moet er soms een keuze gemaakt worden in het anders indelen van groepen. Wanneer er een vraagstuk aan de orde is dat de instandhouding van een school bedreigt vanwege het vasthouden aan de montessoriaanse groepsindeling dan is het de opdracht aan een directeur om met zijn team te onderzoeken hoe een andere groepsindeling kan worden gemaakt. Het belang van het kunnen voortbestaan van de school is dan urgenter dan het niet inschrijven van kinderen van de wachtlijst, omwille van de groepsindeling.

Binnen scholen van Monton zijn dus ook verschillen mogelijk tussen groepsindelingen. De gemiddelde groepsgrootte ligt bij voorkeur op een maximum van 27 leerlingen per groep. De groepsgrootte en groepssamenstelling kan ook een belangrijk uitgangspunt zijn voor de te realiseren kwaliteit door de leerkracht. In het oplopende leerkracht tekort en met de samenstelling van schoolteams waarbij steeds meer zij-instromers of onderwijsassistenten hun intrede doen, mogen scholen hierin andere, gefundeerde keuzen maken. Belangrijk is daarbij dat zij zo dicht mogelijk blijven bij de uitgangspunten van de montessori filosofie en hun keuzes gefundeerd kunnen beargumenteren.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De school laat de keus van haar groepsindeling afhangen van Montessori uitgangspunten en optimale mogelijkheden voor instroom van nieuwe leerlingen.

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
De school laat de keus van haar groepsindeling afhangen van Montessori uitgangspunten en optimale mogelijkheden voor instroom van nieuwe leerlingen.	gemiddeld

## 7 Aandachtspunten 2019-2023

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
Speerpunt	Alle scholen hebben, op basis van de Monton visie in een helder visiedocument hun montessoriprofiel en schoolambitie geformuleerd, passend bij de populatie leerlingen in hun school. Zij werken vanuit dit document planmatig aan verdere schoolontwikkeling en leeropbrengsten en beschrijven dat d.m.v. doelen in het schoolplan en de jaarplannen.	gemiddeld
	Alle scholen voldoen aan de basiskwaliteit conform inspectie en NMV en tonen dit proactief aan dmv een zelfevaluatie met een opbrengstanalyse. <ul style="list-style-type: none"> <li>Het bestuur organiseert op bovenschools niveau een stelsel van kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur en monitort deze processen planmatig.</li> </ul>	hoog
	Op alle scholen werken leerkrachten proactief aan het ontwikkelen van hun bekwaamheid met behulp van feedback van leidinggevende via (mijnschoolteam), PAP en individuele bij- of nascholingsactiviteiten en maken dit aantoonbaar in hun bekwaamheidsdossier.	hoog
	Alle scholen realiseren nascholing met het lerarenteam gerelateerd aan de schoolambitie en werken als professionele leergemeenschap en vanuit doelen aan de verdere schoolontwikkeling en professionalisering van de leerkrachten. <ul style="list-style-type: none"> <li>Monton zorgt voor een aanbod in de academie op basis van de scholingsbehoefte van de scholen.</li> </ul>	gemiddeld
	Alle scholen hebben in hun schoolplan 2019-2022 ICT doelen gesteld, vanuit de schoolambitie die ondersteunend werkt aan het gepersonaliseerd leren en de verbetering van de onderwijskwaliteit.	gemiddeld
	Alle scholen realiseren een minimale groei van het leerlingaantal, gebaseerd op wenselijk vastgestelde groeiprognozes. <ul style="list-style-type: none"> <li>Monton realiseert jaarlijks minimaal groei van 30 leerlingen.</li> </ul>	hoog
	Het bestuur heeft goed zicht op de (extra) kwaliteit en exploitatie van de scholen, middels geïntegreerde systemen en relevante managementrapportages.	gemiddeld
	De stichting bereikt een omvang en samenstelling van scholen waarmee zij langjarig financieel gezond is, op alle scholen de onderwijskwaliteit goed is en er investeringsmogelijkheden zijn voor ICT en personeel op alle scholen.	gemiddeld
	De scholen ontwikkelen zich met partners door naar Integrale Montessori Kindcentra.	gemiddeld
	Alle schoolgebouwen voldoen aan de minimale eisen van NEN. <ul style="list-style-type: none"> <li>Het onderhoud aan de schoolgebouwen is verbeterd conform advies inventarisatie MOP maart 2019.</li> </ul>	gemiddeld
Onderwijs	80% van de scholen haalt de Montonnorm per vakgebied in 2023, groei van 10% per jaar. .	hoog
Personeel	Alle medewerkers binnen Monton houden aantoonbaar een bekwaamheidsdossier bij.	hoog
	Monton realiseert een omgeving en monitort de ontwikkeling van de bekwaamheden.	gemiddeld
	Opstellen professioneel statuut.	hoog
Financiën en beheer	Monton realiseert een neutrale begroting en minimaal een neutrale realisatie.	hoog
Privacy	Stichting Monton voert uit privacybeleid conform AVG beleid Monton.	gemiddeld

## 8 Meerjarenplanning 2019-2020

Thema	Verbeterdoel
Speerpunt	Alle scholen voldoen aan de basiskwaliteit conform inspectie en NMV en tonen dit proactief aan dmv een zelfevaluatie met een opbrengstanalyse.
	Op alle scholen werken leerkrachten proactief aan het ontwikkelen van hun bekwaamheid met behulp van feedback van leidinggevende via (mijnschoolteam), PAP en individuele bij- of nascholingsactiviteiten en maken dit aantoonbaar in hun bekwaamheidsdossier.
	Alle scholen realiseren nascholing met het lerarenteam gerelateerd aan de schoolambitie en werken als professionele leergemeenschap en vanuit doelen aan de verdere schoolontwikkeling en professionalisering van de leerkrachten.
	Alle scholen hebben in hun schoolplan 2019-2022 ICT doelen gesteld, vanuit de schoolambitie die ondersteunend werkt aan het gepersonaliseerd leren en de verbetering van de onderwijskwaliteit.
	Alle scholen realiseren een minimale groei van het leerlingaantal, gebaseerd op wenselijk vastgestelde groei prognoses.
Personeel	Alle medewerkers binnen Monton houden aantoonbaar een bekwaamheidsdossier bij.
	Opstellen professioneel statuut.
Financiën en beheer	Monton realiseert een neutrale begroting en minimaal een neutrale realisatie.
Privacy	Stichting Monton voert uit privacybeleidheid conform AVG beleid Monton.

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.

## 9 Meerjarenplanning 2020-2021

Thema	Verbeterdoel
Speerpunt	Alle scholen realiseren nascholing met het lerarenteam gerelateerd aan de schoolambitie en werken als professionele leergemeenschap en vanuit doelen aan de verdere schoolontwikkeling en professionalisering van de leerkrachten.
	Het bestuur heeft goed zicht op de (extra) kwaliteit en exploitatie van de scholen, middels geïntegreerde systemen en relevante managementrapportages.
Privacy	Stichting Monton voert uit privacybeleidheid conform AVG beleid Monton.

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.

## 10 Meerjarenplanning 2021-2022

Thema	Verbeterdoel
Speerpunt	Alle scholen realiseren nascholing met het lerarenteam gerelateerd aan de schoolambitie en werken als professionele leergemeenschap en vanuit doelen aan de verdere schoolontwikkeling en professionalisering van de leerkrachten.
	Alle schoolgebouwen voldoen aan de minimale eisen van NEN.
Personeel	Monton realiseert een omgeving en monitort de ontwikkeling van de bekwaamheden.
Privacy	Stichting Monton voert uit privacybeleidheid conform AVG beleid Monton.

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.

## 11 Meerjarenplanning 2022-2023

Thema	Verbeterdoel
Speerpunt	Alle scholen hebben, op basis van de Monton visie in een helder visiedocument hun montessoriprofiel en schoolambitie geformuleerd, passend bij de populatie leerlingen in hun school. Zij werken vanuit dit document planmatig aan verdere schoolontwikkeling en leeropbrengsten en beschrijven dat d.m.v. doelen in het schoolplan en de jaarplannen.
	Alle scholen realiseren nascholing met het lerarenteam gerelateerd aan de schoolambitie en werken als professionele leergemeenschap en vanuit doelen aan de verdere schoolontwikkeling en professionalisering van de leerkrachten.
	De stichting bereikt een omvang en samenstelling van scholen waarmee zij langjarig financieel gezond is, op alle scholen de onderwijskwaliteit goed is en er investeringsmogelijkheden zijn voor ICT en personeel op alle scholen.
	De scholen ontwikkelen zich met partners door naar Integrale Montessori Kindcentra.
Onderwijs	80% van de scholen haalt de Montonnorm per vakgebied in 2023, groei van 10% per jaar. .
Privacy	Stichting Monton voert uit privacybeleidheid conform AVG beleid Monton.

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.



## 12 Formulier "Instemming met het strategisch beleidsplan"

**Bestuursnummer:** 41226  
**Naam:** Stichting Monton  
**Adres:** Amsterdamseweg 41  
**Postcode:** 3812 RP  
**Plaats:** AMERSFOORT

---

### VERKLARING

Hierbij verklaart de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad van bovengenoemde bestuur in te stemmen met het **van 2019 tot 2023** geldende strategisch beleidsplan.

Namens de GMR,

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

## 13 Formulier "Goedkeuring van het strategisch beleidsplan"

**Bestuursnummer:** 41226  
**Naam:** Stichting Monton  
**Adres:** Amsterdamseweg 41  
**Postcode:** 3812 RP  
**Plaats:** AMERSFOORT

---

### VERKLARING

De Raad van Toezicht van bovengenoemde bestuur heeft het **van 2019 tot 2023** geldende strategisch beleidsplan goedgekeurd.

Namens de Raad van Toezicht,

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

## 14 Formulier "Vaststelling van strategisch beleidsplan"

**Bestuursnummer:** 41226  
**Naam:** Stichting Monton  
**Adres:** Amsterdamseweg 41  
**Postcode:** 3812 RP  
**Plaats:** AMERSFOORT

---

### VERKLARING

Het bestuur heeft het **van 2019 tot 2023** geldende strategisch beleidsplan vastgesteld.

Door het bestuur,

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_