



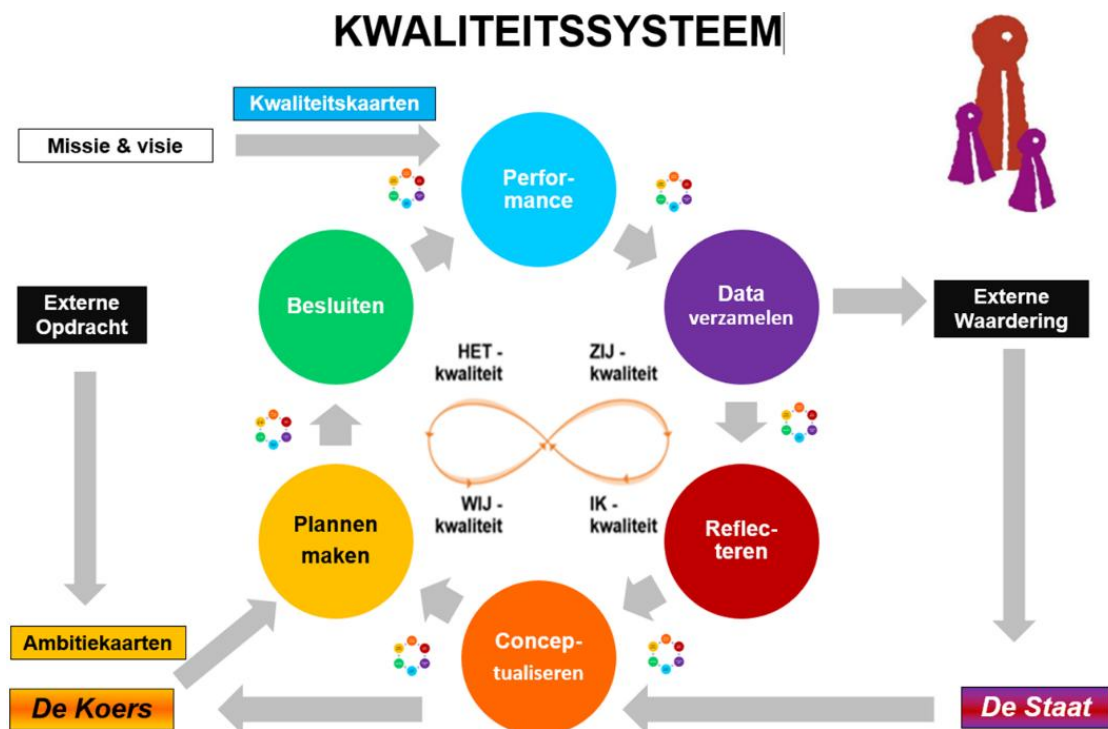
# DE KOERS VAN MONTESSORI SCHIEDAM

*De ene verandering legt de grondslag voor de verandering die erop volgt<sup>1</sup>*  
(Koers 2025: jaarverslag 2024 & jaarplan 2025)

## VOORAF

### Plaats van dit kwaliteitsdocument

Op de gelijknamige kwaliteitskaart staat beschreven hoe in Montessori Schiedam wordt aangekeken tegen het begrip “Kwaliteit” en op welke wijze kwaliteitszorg is ingericht. Hier wordt volstaan met een schematische weergave. Voor de uitgebreide beschrijving verwijzen wij naar de kwaliteitskaart.



In het kader van plannen en verantwoorden rapporteert Montessori Schiedam jaarlijks schriftelijk over zijn schoolontwikkeling en -resultaten op twee momenten: nadat een schooljaar is afgerond, met het document: *De staat van het onderwijs in Montessori Schiedam* (hierna kortweg *De Staat* genoemd). en rondom de jaarwisseling met dit document *De koers van Montessori Schiedam* (*De Koers* genoemd).

Beide documenten hebben een relatie met het bestuurlijk beleid van de stichting Primo Schiedam, waar Montessori Schiedam deel van uitmaakt, maar zijn vooral gericht op de instandhouding van het organisatie-eigen kwaliteitsbewustzijn om processen te consolideren, te verbeteren, veranderen of om te innoveren, met als belangrijkste doel de onderwijsresultaten te behalen die worden geambieerd of die de samenleving verwacht.

<sup>1</sup>Citaat Niccolò di Bernardo dei Machiavelli, 1469 – 1527 (Florentijnse diplomaat, politiek filosoof, enz.)



## Bedoeling

*De Koers 2025* informeert betrokkenen, belanghebbenden en belangstellenden over het reilen en zeilen van *Montessori Schiedam*.

Het document geeft enerzijds inzicht in wat er in en om de organisatie leeft en wat daaraan vooraf ging. Een jaarverslag dus, zij het, dat er ook verder dan een jaar terug in het verleden wordt gekeken. Het document werpt anderzijds een blik op de te verwachten toekomst vanuit de wetenschap dat veranderaars de werkelijkheid niet naar hun hand kunnen zetten; zeker als het over complexe verandervraagstukken gaat<sup>2</sup>. Een jaarplan dus, zij het dat het geen routebeschrijving naar smart-geformuleerde doelen is en er ook verder dan een jaar in de toekomst wordt gekeken.

## Leeswijzer

Dit document leest het best van begin tot eind, omdat de opbouw de lezer meeneemt in het onderliggende gedachtengoed en in de ontwikkelingen die gaande en op handen zijn.

Wie meer specifiek op de hoogte wil raken van de achterliggende en toekomstige ontwikkeling op een bepaald gebied, vindt in onderstaande inhoudsopgave de pagina waar vanaf deze beschreven staat.

Gemist wordt dan het grote geheel, waardoor inzicht in de grondslag van ontwikkelingen ontbreekt en/of onderlinge verbanden niet opgemerkt worden.

## INHOUDSOPGAVE

Vooraf	1
Continuïteit van het onderwijs	2
Bedrijfsvoering	2
Personeel & Organisatie	4
Onderwijs & Kwaliteit	6

## CONTINUÏTEIT VAN HET ONDERWIJS

### Lerarentekort

In Montessori Schiedam worden de effecten van het lerarentekort gemerkt, zo zijn er geen vervangers beschikbaar wanneer personeelsleden (ziekte)verlof moeten opnemen.

Het lerarentekort, i.c. het niet kunnen invullen van tijdelijke formatieruimte, leidt er ook toe dat calamiteiten slecht of niet kunnen worden opgevangen. Toch is het in 2024 slechts bij hoge uitzondering nodig geweest ouders te vragen hun kind thuis op te vangen. Kinderen in groepen waarvan de groepsleider niet aanwezig is werden en worden over het algemeen verdeeld over andere groepen.

In de eerste maanden van 2025 kan het ouderschapsverlof van een vakleraar niet worden opgevangen, waardoor midden- en bovenbouwgroepen in het eerste kwartaal slechts eenmaal per week bewegingsonderwijs krijgen.

Ook in de opvolgende jaren blijft het lerarentekort (landelijk) een bedreiging voor de continuïteit van het onderwijs. Met ingang van 2025 werkt 'onze' stichting Primo Schiedam samen met andere schoolbesturen en lerarenopleidingen in *Onderwijsregio Zuidwest Samen* met het doel het lerarentekort in Zuidwest-Nederland aan te pakken.

## BEDRIJFSVOERING

### Financiële context

Montessori Schiedam is een basisschool, maar ook - heel gewoon - een bedrijf.

Begrotingen en het financieel jaarverslag worden op stichtingsniveau op- en vastgesteld.

Het financieel beleid is uitgebreid beschreven op de kwaliteitskaart Financieel beleid.

Voor het kalenderjaar 2024 werd op de realisatie van een negatief resultaat gestuurd; in de begroting 2024 is in de realisatie van een acceptabel negatief resultaat voorzien. In het eerste kwartaal van 2025 wordt het financiële resultaat van het kalenderjaar 2024 bekend.

Ook in de jaren 2025 en verder blijft er een verwacht verschil tussen inkomsten en uitgaven als consequentie van de groei van het aantal leerlingen. Een min of meer stabiel leerlingenaantal wordt voorzien in het schooljaar 2027/2028, wat betekent dat verwacht wordt de begroting 2028 met een nihil resultaat te kunnen opstellen.

---

<sup>2</sup> De Kunst van het veranderen – Marco de Witte en Jan Jonker, 2013



Montessori Schiedam deed in 2024 voor het derde jaar op rij de aanvraag om in aanmerking te komen voor de subsidie “Verbetering basisvaardigheden”. Ook in deze ronde werd de subsidie niet toegekend. Ook in de laatste tranche die in 2025 wordt verwacht (maar nog niet is aangeboden door het ministerie OCW) zal Montessori Schiedam de subsidie aangevragen.

Vanaf het einde van 2023 werden er vanuit het samenwerkingsverband *Onderwijs Dat Past* jaarlijks middelen ter beschikking gesteld om op schoolniveau en (separaat daarvan) om op wijkniveau door de samenwerkende scholen gezamenlijk te besteden. In goed overleg hebben de directies van deze scholen besloten vanuit het wijkbudget geld voor *Montessori Schiedam* te reserveren voor het ontwikkelen en realiseren van technisch leesonderwijs op ondersteuningsniveau 3 (speciale leesbegeleiding) in 2024. Het geld werd besteed aan het wegwerken van de wachtlijst door het inhuren van begeleiding en aan het opleiden van een teamlid, zodat de school in de toekomst niet meer afhankelijk hoeft te zijn van de speciale leesbegeleiding die wordt georganiseerd binnen het samenwerkingsverband. Het is een relatief kostbare voorziening die de school enkel structureel kan (blijven) realiseren wanneer een deel van het wijkbudget kan blijven worden ingezet.

### **Huisvesting en capaciteit**

De schoolbesturen in Schiedam hebben met elkaar en met de gemeente Schiedam in 2020 volumeafspraken per school gemaakt in het kader van het *Integraal huisvestingsplan onderwijs* (kortweg IHP). In april 2020 is de gemeenteraad akkoord gegaan met het opgestelde IHP en daarmee met de financiële condities waaronder dit kan worden uitgevoerd.

Voor Montessori Schiedam was op dat moment nieuwbouw voorzien; een gebouw dat ruimte biedt aan twaalf onderwijsgroepen: vier parallelgroepen in zowel onder-, midden- als bovenbouw, waarbij geldt, dat het plaatsingsvolume erop is gericht midden- en bovenbouwgroepen dertig kinderen groot te laten zijn. Inmiddels zijn de kosten voor het realiseren van nieuwbouw fors zijn gestegen ten opzichte van april 2020. In de loop van 2023 is als gevolg daarvan de realisatie van nieuwbouw afgesteld.

Wel werd al eerder op het vooruitzicht een nieuw gebouw te kunnen gaan gebruiken geanticipeerd - met als bedoeling leegstand in de nieuwbouw zoveel als mogelijk te voorkomen – door het aantal plaatsen per cohort<sup>3</sup> vanaf januari 2021 ten opzichte van de jaren ervoor met tien te verhogen naar veertig. Deze onomkeerbare, zich voortzettende, groeibeweging maakt, dat de behoefte aan ruimte voor de twaalfde groep (de vierde bovenbouwgroep) op zijn vroegst voorzien wordt na de zomervakantie 2027.

Samen met het toenemende leerlingenaantal, wordt ook gemerkt dat het gebouw te weinig ruimten heeft om tegemoet te komen aan de eisen die het onderwijs in deze tijd stelt, zoals spreek- en behandelkamers.

In 2023 is besloten de beschikbare ruimte van Montessori Schiedam te vergroten door het opnieuw (op dit moment wordt het gebouw deels gebruikt voor buitenschoolse opvang en door basisschool *Het Kleurrijk*, maar in 2008 is Montessori Schiedam hier gestart) gaan gebruiken van het gebouw aan de Westfrankelandsestraat 124. Verwacht werd dat in de loop van 2024 door het team een besluit zou worden genomen over de groepen die hierin mettertijd gehuisvest zullen gaan worden. Dit is nog niet gebeurd – het besluit wordt in 2025 genomen.

Met het afstellen van nieuwbouw is er de noodzaak het gebouw aan de Anthonie Muysstraat te renoveren. Deelprojecten om dit uit te voeren zouden al starten in 2024, maar dit is verzet naar schooljaar 2025/2026. De werkzaamheden zullen een aantal jaren in beslag gaan nemen.

### **Voedingsgebieden**

Iets minder dan de helft van de gezinnen met kinderen die Montessori Schiedam bezoeken woont in Schiedam-West, de wijk waarin de school is gevestigd. Bij de start van Montessori Schiedam in 2008, werd beoogd de school een meer regionale functie te laten vervullen. Dat is op dit moment niet het geval en ook niet meer de ambitie.

Montessori Schiedam heeft wel een stedelijke functie, waarbij opgemerkt wordt, dat de kinderen op Schiedamse woonadressen buiten Schiedam-West, woonachtig zijn in de wijken ten zuiden van de autosnelweg A20 (met name Schiedam-Centrum en Schiedam-Oost). Een klein percentage kinderen woont overigens buiten Schiedam.

### **Belangstelling en plaatsingsbeleid**

De belangstelling voor het onderwijs in Montessori Schiedam is door de jaren heen substantieel groter dan het aantal beschikbare plaatsen. De vanaf januari 2021 vergrote capaciteit maakt daarin niet

---

<sup>3</sup> Een cohort bestaat uit kinderen die in de maanden december tot en met november van het opvolgende jaar vier jaar oud werden of worden.



wezenlijk het verschil. In totaal acht aangemelde kinderen die geboren zijn in de periode december 2019 tot en met november 2020 konden niet worden geplaatst.

Begin 2024 waren alle veertig plaatsen in het cohort (geboren in) december 2020 tot en met november 2021 gereserveerd (circa een kwart van die kinderen heeft een oudere broer of zus op onze school), al deze kinderen waren al eerder vooraangemeld. Door dit op jonge leeftijd vooraanmelden ontstond "vervuiling". Hiermee bedoelen wij, dat er vooraangemelde kinderen zijn die uiteindelijk niet naar ons toe komen als gevolg van verhuizing of om een andere reden. Zo stroomden uit het cohort kinderen die geboren zijn in de periode december 2019 tot en met november 2020 niet de boogde veertig, maar zesendertig vierjarigen in.

We zien wel, dat het nog duidelijker dan voorheen communiceren over wat ouders wel en niet kunnen verwachten een positief effect heeft op het aantal aanmeldingen na het kennismakingsgesprek; eenentwintig (van vijftenzestig) ouders meldden hun kind na de kennismaking niet aan.

### **Leerlingenaantallen en de verdeling van de kinderen over groepen**

De datum waarop het aantal leerlingen dat geteld wordt om de bekostiging van de school te bepalen is jaarlijks op 1 februari. Op deze datum in 2024 telde Montessori Schiedam 241 bekostigde leerlingen. Aan het einde van het schooljaar 2023/2024 stroomden zeventien leerlingen door naar het voortgezet onderwijs – aan het einde van het schooljaar 2024/2025 zijn dat er negentien.

Op 1 februari 2025 worden naar verwachting 246 bekostigde leerlingen geteld. Dit aantal wijkt af van eerdere prognoses als gevolg van de uitstroom van leerlingen in 2024 door verhuizing, doordat ouders zich gerealiseerd hebben een niet bij hen passende schoolkeuze te hebben gemaakt en in het kader van passend onderwijs. Er werden in 2024 ook kinderen als neveninstromer geplaatst.

De groei van het leerlingenaantal zet zich voort richting circa driehonderd leerlingen aan het einde van elk schooljaar. Eerder werd verwacht dat dit tegen de zomervakantie 2026 zou zijn; de verwachting is nu dat dit een jaar later het geval is. Na 2027 wordt een lichte afname verwacht. Dit wordt veroorzaakt doordat niet alle opengevallen plaatsen die tussentijds uitstromende leerlingen achterlaten zullen zijn opgevuld met neveninstromers.

Voorafgaand aan het schooljaar 2023/2024 werd beoogd de kinderen te verdelen over elf groepen, maar door het uitvallen van één van de middenbouwgroepsleiders direct aan het begin van het schooljaar werd vanaf 1 september in dat schooljaar met tien groepen gewerkt.

In het schooljaar 2024/2025 zijn er - na het opnieuw openen van een vierde middenbouwgroep na de zomervakantie 2024 (weer) elf groepen.

Het plaatsingsbeleid voorziet in het realiseren van een groepsgrootte die ligt op dertig kinderen in midden- en bovenbouwgroepen. Wanneer in de aankomende schooljaren gedurende het hele schooljaar blijft worden gewerkt met vier onderbouwgroepen, dan zijn deze in vergelijk daarmee zowel bij de start als aan het einde van een schooljaar klein en in relatie tot de inkomsten kostbaar. In 2025 ligt er in aanloop naar het schooljaar 2025/2026 het vraagstuk of dat anders moet.

Bij aanvang van het schooljaar 2027/2028 is het nodig een vierde bovenbouwgroep te openen.

## **PERSONEEL EN ORGANISATIE**

### **Organisatiestructuur**

In 2021 is de organisatiestructuur geheel gewijzigd in een zelfsturende leer- en werkgemeenschap die steeds beter, maar nog niet altijd optimaal, functioneert. Voor een beschrijving van deze Rijnlandse<sup>4</sup> organisatie (het professionele statuut) verwijzen wij hier naar het document "*De leer- en werkgemeenschap Montessori Schiedam*". Het is goed te beseffen dat er geen afsnijdroutes zijn richting een Rijnlands<sup>4</sup> 'ideaalbeeld' van de professionele leer- en werkgemeenschap. Dit vraagt om een jarenlange krachtinspanning van alle betrokkenen en het is een proces waarvoor een lange adem nodig is.

### **Professionele cultuur**

---

<sup>4</sup> Het Rijnlandse Model is het economische systeem zoals dat van oudsher wordt gehanteerd in de landen om de Rijn (Zwitserland, Duitsland, Frankrijk en Nederland) en in de daaraan verwante economieën (de Scandinavische landen, België, Luxemburg en Japan). Het staat voor de overlegcultuur, voor solidariteit, voor waardering voor vakmanschap en voor andere waarden dan alleen geld, zoals kwaliteit en geluk. Daarmee staat het lijnrecht tegenover het Angelsaksische model (zoals te vinden is in de VS, Groot-Brittannië en Singapore), waarbij geld de enige maatstaf lijkt te zijn, de aandeelhouder de baas is en processen alleen nog maar zo efficiënt en goedkoop mogelijk worden gemanaged.



Het is, net als in de achterliggende jaren, het stellige voornemen de professionele leer- en werkgemeenschap zich nog verder te laten doorontwikkelen om de onderwijskwaliteit te vergroten, dan wel zich aan de veranderende context (de verwachtingen die de maatschappij en vervolgens toezichthouders hebben) aan te passen. Dit vraagt naast flexibiliteit van onze professionals individueel en van de organisatie in zijn geheel ook kennis over wat onderwijskundig en organiek (bewezen en aantoonbaar) werkt. Om de onderwijskundige kennis binnen het team te vergroten zijn drie teamleden gestart met het traject *High Performing Schools* (hierna kortweg: *HPS*) wat “in company” aan alle Primo-scholen wordt aangeboden door *Hogeschool Academica*. Het traject neemt ongeveer twee jaar in beslag en zal daarbinnen gaandeweg leiden tot verbeteringen op de dimensies visie, focus, werkwijzen en cultuur in de organisatie. Onder meer onder invloed van dit traject blijven professionaliserings-activiteiten uitgevoerd, zowel in het collectief als door individuele personeelsleden.

### **Wijkgericht werken**

In het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband *Onderwijs Dat Past*, waar Montessori Schiedam deel van uit maakt, wordt de nadruk gelegd op een groeiende wijkgerichte samenwerking - de krachten bundelen in het netwerk om het kind heen en het opzetten van een expertiseweb, met als bedoeling het passende aanbod voor leerlingen met een speciale ondersteuningsbehoefte steeds meer thuisnabij (lees: in de wijk waarin onze school staat) te kunnen organiseren. De visie is er één waarin alle kinderen thuisnabij passend onderwijs en zorg krijgen. Om ook het laatste mogelijk te maken, hebben de gemeenten Maassluis, Vlaardingen en Schiedam de meeste vormen van jeugdhulp vanaf 1 januari 2023 aanbesteed bij *Mevis*, een consortium bestaande uit *Timon*, *MEE Rotterdam Rijnmond*, *Yulius*, *ASVZ* en *Prokino Zorg*.

*Mevis* heeft sinds de start in 2023 de te verwachten opstartproblemen gehad. Ook in 2024 is er opnieuw een wisseling van de *Jeugdprofessional Op School* (de brugfunctionaris tussen het Wijkondersteuningsteam en school) geweest.

In praktische zin weten de intern begeleiders van de betreffende scholen in de wijk Schiedam-West elkaar goed te vinden.

De samenwerking tussen de directeurs van de betrokken scholen<sup>5</sup> verloopt goed, alhoewel dit team nog met enige regelmaat op zoek is naar de (gezamenlijke) bedoeling en het vertalen van de ambities binnen samenwerkingsverband naar de dagelijkse praktijk voor hoofdbreken zorgt, mede als gevolg van de beperkte financiële middelen die beschikbaar zijn.

Aangezien het hierin gaat om een complexe verandering in tenminste twee fasen (eerst samenwerking tussen scholen en daarna samenwerking tussen het collectief van scholen en jeugdhulpverlening), zal het beoogde resultaat enige jaren op zich laten wachten.

### **Onderwijsteam**

In februari 2024 is het team van Montessori Schiedam uitgebreid met een zij-instromer en vervolgens medio mei 2024 met een lerarenondersteuner.

Vanaf mei 2024 is een van de in deeltijd werkende leraren met ziekteverlof. Hierop is geanticipeerd door het aanstellen van een groepsleider. Hierdoor kon bij het maken van het werkverdelingsplan voor het schooljaar 2024/2025 hierop worden geanticipeerd en zijn er geen groepen onbemenst gebleven. Wel wordt op drie dagen per week het onderwijs in een onderbouwgroep verzorgd door de betreffende lerarenondersteuner. Een tweede lerarenondersteuner is ingezet als groepsleider in een middenbouwgroep; zij is nog in 2025 bezig met de afronding van de pabo-opleiding.

Het meerjarenbeleid van de Stichting Primo Schiedam was erop gericht het eigen vermogen in te zetten om leraren meer uit te roosteren om hen in staat te stellen te werken aan schoolontwikkeling.

De financiering die dit mogelijk moest maken was in de schoolbegroting 2024 opgenomen.

Door het wegvallen van landelijke subsidies (mogelijk keren deze in de structurele bekostiging terug in 2027), is het nodig het aantal fte's bestuursbreed terug te brengen. Voor onze school geldt in de begroting 2025 een taakstelling. Deze wordt voor een belangrijk deel gerealiseerd door de pensionering van een van de teamleden. Hoe de formatie nog verder kan worden teruggebracht wordt in het eerste kwartaal van 2025 duidelijk.

Nu er gewerkt wordt aan het realiseren van een taakstelling is het uitroosteren van personeelsleden om taken te verrichten in het kader van schoolontwikkeling (het zogenaamde MUM-budget) nihil.

<sup>5</sup> Montessori Schiedam werkt in Schiedam-West samen met de *Sint Bernardus (Siko)*, *De Wieken (Siko)* en *Het Kleurrijk (Primo Schiedam)*.



Ondanks het gegeven dat de school in 2025 terug moet in formatie, geldt nog steeds dat het lerarentekort landelijk oploopt. Met oog op de toekomst blijven wij binnen ons netwerk mensen in de gelegenheid stellen kennis te maken met onze organisatie.

## ONDERWIJS & KWALITEIT

### Kwaliteitszorg

Op de kwaliteitskaart "Kwaliteit" is als volgt weergegeven wat wij onder kwaliteit verstaan:

*Over de invulling van het begrip "kwaliteit" bestaan evenveel opvattingen als er auteurs zijn die erover schrijven. Ondanks de verschillen zijn deskundigen het erover eens, dat kwaliteit allesomvattend is en te maken heeft met:*

- *opvattingen en verwachtingen;*
- *processen in de organisatie;*
- *waardering binnen en buiten de organisatie op basis van een impliciete of expliciete norm. Onderwijskwaliteit wordt in onze organisatie geleverd in de dagelijkse gang van zaken; met name in het primaire proces. Het gaat daarbij enerzijds om dat wat de maatschappij, de overheid en de ouders van 'onze' kinderen van ons verwachten. Anderzijds willen wij ons eigen – montessoriaanse – stempel drukken en dat doen wat wij noodzakelijk vinden met oog op de toekomst van de kinderen die aan ons zijn toevertrouwd. Het primaire proces wordt ondersteund door secundaire processen en een doelgerichte bedrijfsvoering.*

De ontwikkelingen op voor wat betreft deze drie aspecten worden hieronder weergegeven:

- **Opvattingen en verwachtingen**

De visie van Montessori Schiedam (zie het kader hiernaast) laat zien, dat wij ons eigen (montessoriaanse) stempel willen drukken en dat doen wat wij noodzakelijk vinden met oog op de toekomst van de kinderen die aan ons zijn toevertrouwd.

In het lopende HPS-traject is juist voor het einde van het kalenderjaar 2024 duidelijk geworden, dat onze visie te algemeen is om op basis daarvan doelgericht te kunnen werken aan veranderingen. In de eerste helft van 2025 wordt hieraan gewerkt.

In Montessori Schiedam worden de doeldomeinen persoonsvorming, kwalificatie en socialisatie - in die volgorde, maar in samenhang - gezien als na te streven resultaten van onderwijs en opvoeden. Ouders mogen van ons verwachten, dat het handelen van onze professionals merkbaar voortkomt uit deze visie. Net als, maar minder dan, in voorgaande jaren merkten wij in 2024 dat niet alle ouders waarvan het kind is ingeschreven bij Montessori Schiedam zich dit indertijd gerealiseerd hebben. Ook in 2024 koos een aantal ouders alsnog voor een school waarin wordt gewerkt volgens een leerstofjaarklassensysteem. Montessori Schiedam ziet dit niet als een tekortkoming, maar als een signaal meer expliciet te communiceren over wat ouders mogen verwachten (en wat niet). Overigens is het omgekeerde ook het geval – er stromen ook kinderen vanuit scholen met een leerstofjaarklassensysteem in.

Uit de oudertevredenheidpeiling die in het voorjaar van 2024 uitgevoerd werd – weliswaar met een respons van slechts 18,8% - kwam naar voren dat ouders in voldoende mate (rapportcijfer 7,4) tevreden zijn over de sfeer, de lessen en de communicatie.

Tegelijkertijd gaat het erom te voldoen aan dat wat de maatschappij bij monde van de overheid en toezichthouders van ons verwacht. Wij merken sinds het aantreden van het kabinet-Rutte IV, dat er een versmalde focus is op met name de basisvaardigheden taal, rekenen en nu ook burgerschap (naast digitale geletterdheid), terwijl nog altijd van basisscholen verlangd wordt kinderen in staat te stellen zich breed te laten ontwikkelen. Deze versmalde focus is gehandhaafd door het zittende Kabinet.

Onderwijsontwikkelingen zijn verderop in dit hoofdstuk beschreven.

- **Processen in de organisatie;**

Onderwerpen die van waarde zijn voor onze organisatie zijn (en worden ) beschreven op kwaliteitskaarten. Deze bevatten achtergronden, praktijkbeschrijvingen, procesbeschrijvingen, verwijzingen naar methodieken en/of geven handvatten waarmee vaker voorkomende situaties

#### Onze visie:

Vanuit de idee dat de samenleving steeds en steeds sneller verandert, helpt Montessori Schiedam kinderen vooral met het zich verwerven van kennis en vaardigheden, met inbegrip van de vaardigheid om een leven lang te leren met en van elkaar door het (leren) maken van bewuste keuzes.



worden afgehandeld. Praktijken wijzigen zich op basis van ambities in de loop van de tijd - kwaliteitskaarten veranderen dan.

In 2024 zijn bestaande kwaliteitskaarten aangepast.

Ook is er een nieuw vierjarenplan in de vorm van het Schoolplan 2024-2028 opgesteld. Daarin zijn geen andere ambities opgenomen dan de ambities waaraan al gewerkt wordt.

- **Waardering binnen en buiten de organisatie op basis van een impliciete of expliciete norm.**

De kwaliteitskaart “Kwaliteit” maakt door het daarop vermelden van streefresultaten en kwaliteitsuitspraken duidelijk welke normen voor waardering binnen en buiten de organisatie gelden. Voor het overzicht verwijzen wij naar deze kwaliteitskaart; de meest recente resultaten zijn te vinden in het document *De Staat 2024* – dat na het afsluiten van het lopende schooljaar wordt opgevolgd door *De Staat 2025*.

### **Schoolontwikkeling (onderwijsverbetering, -verandering en -innovatie)**

Het is belangrijk, dat de inhoud van ons onderwijs in ontwikkeling blijft.

Enerzijds als duidelijk wordt dat de gewenste resultaten niet meer bereikt worden, anderzijds, omdat de omgeving en inzichten zich wijzigen. Het systeem van kwaliteitszorg maakt, dat er altijd gewerkt wordt aan het leerproces (gefaseerd met het instrument *De Leercirkel*) wat leidt tot verbetering, verandering of innovatie.

In onze school is daarin met name het “conceptualiseren” iets wat nadrukkelijk aandacht krijgt.

Het onderwijsteam van Montessori Schiedam is in 2019 gericht begonnen aan de opdracht schoolspecifiek antwoord te geven op de vraag: *Wat willen wij dat onze kinderen leren?* op alle van de volgende negen leergebieden:

- ✓ Nederlands;
- ✓ Rekenen & Wiskunde;
- ✓ Burgerschap;
- ✓ Kunst & cultuur;
- ✓ Mens & maatschappij (als onderdeel van Kosmische educatie);
- ✓ Mens & natuur (als onderdeel van Kosmische educatie);
- ✓ ICT & digitale geletterdheid;
- ✓ Vreemde talen, i.c. Engels;
- ✓ Sport en bewegen<sup>6</sup>.

Naast de experts die actief zijn om aanbod en didactiek progressief te houden, zijn ook experts op twee vakgebiedoverstijgende terreinen actief:

- ✓ Passend onderwijs;
- ✓ Zicht op ontwikkeling (*Cfolio*).

Tenslotte wordt er ook gewerkt aan het ontwikkelen van een nieuw verslag voor ouders.

Het tempo waarin verandertrajecten worden doorlopen verschilt onderling. Ook werd en wordt er een hogere prioriteit gegeven aan de (door)ontwikkeling van de basisvaardigheden Nederlandse taal (lezen, taalverzorging, enz.), rekenen & wiskunde en burgerschapsonderwijs – een aspect van kosmische educatie.

In het overzicht op de volgende pagina zijn alle gebieden waarop de school zich aan het ontwikkelen is en de fase waarin de ontwikkeling zich tijdens de jaarwisseling 2024/2025 bevindt in *De Leercirkel* weergegeven.

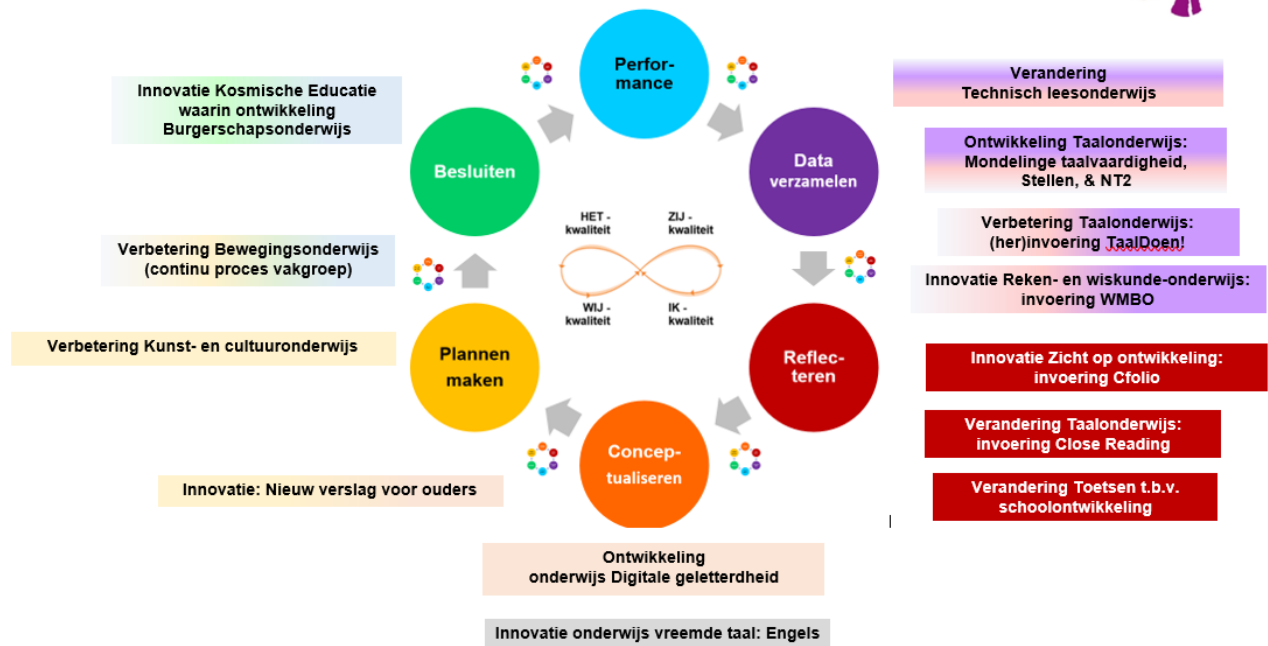
Vervolgens worden de stand van zaken per ontwikkeling en de voornemens voor de toekomst benoemd.

---

<sup>6</sup> Het leergebied Bewegen & Sport valt vooral buiten de schoolontwikkeling van Montessori Schiedam. Hiermee is de bovenschoolse vakgroep bewegingsonderwijs, waarin de vakleraar bewegingsonderwijs van Montessori Schiedam participeert aan de slag.



## SCHOOLONTWIKKELING Jaarwisseling 2024/2025



- **Invoering Cfolio (zicht op ontwikkeling)**

Groepsleiders in Montessori Schiedam hebben door de jaren heen (ook volgens de *Inspectie van het Onderwijs*) altijd al goed zicht gehad op de ontwikkeling van kinderen door observeren en registreren van gedrag en vorderingen in hun administratie. Sinds 2020 participeert een van de teamleden van Montessori Schiedam in de ontwikkelgroep van de toepassing *Cfolio* heeft gekregen. *Cfolio* is (vrijwel geheel) uitontwikkeld en is vanaf de start van het schooljaar 2021/2022 integraal gebruikt. De ontwikkelaar binnen onze school en de intern begeleider gaven gaande de ingebruikname feedback aan groepsleiders op hun wijze van het noteren van signaleringen waardoor deze ontwikkeling een dieper bewustzijn bij groepsleiders aanboort over zicht op ontwikkeling en over de daarmee samenhangende interventies die met individuele kinderen plaatsvinden – ook in 2024 was en in 2025 is dit het geval. Verder werd in 2024 en wordt in 2025 in bouwteams regelmatig gereflecteerd op het gebruik van *Cfolio*.

- **Rekenen/wiskunde: invoering Wiskunde Montessori Basis Onderwijs (WMBO)**

In 2019 kwam uit reflectie op evaluatie naar voren, dat de resultaten op het vakgebied Rekenen/wiskunde op schoolniveau, gelet op de signaleringswaarden met betrekking tot referentieniveau 1S in het (dan nog toekomstige) onderwijsresultatenmodel, niet lagen op het niveau dat gezien de schoolpopulatie verwacht wordt. Een ambitiekaart werd opgesteld. Intern is een onderzoek uitgevoerd waaruit naar voren kwam, dat in de school de conceptuele uitgangspunten niet consistent werden gehanteerd in het reken- en wiskundeonderwijs. Nadat er twee leerlijnen bleken te voldoen aan de missie en visie en eisen van de school, heeft het onderwijsteam unaniem de keuze gemaakt om te gaan werken met de leerlijn *Wiskunde Montessori Basis Onderwijs (WMBO)*, Meegenomen werd, dat het dekkend is voor het voldoen aan de SLO-doelen.

De leerlijn *WMBO* is aangeschaft. Vervolgens is er gekeken hoe de leerlijnen inzichtelijk gemaakt konden worden voor groepsleiders en kinderen. Er is een kwaliteitskaart gemaakt. In routeboeken staan de doelen gekoppeld aan de materialen. Waardoor er overzicht ontstaat in wat een kind moet leren en hoe het dit kan leren. Deze doelen gaan verder dan de SLO-doelen, aangezien montessori-onderwijs - verankerd in de materialen - verder gaat in de leerlijn. Dit is teruggekoppeld naar de bouwteams, die hier vervolgens mee aan de slag zijn gegaan om de leerlijn *WMBO* operationeel te maken door de uitwerking tot stand te brengen.

Vanaf aanvang schooljaar 2021/2022 is *WMBO* integraal in gebruik genomen

Experts monitoren de toepassing, coachen en begeleiden groepsleiders gaande de ingebruikname. Op basis van de bevindingen in de praktijk werd de ambitiekaart bijgesteld.





Net als in voorgaande jaren gold in 2024 en geldt in 2025, dat de gevolgen in beeld worden gebracht en de vraag ter tafel ligt hoe kan worden aangepast: hoe kunnen kinderen worden gevolgd?, worden de gestelde doelen bereikt?, hoe kan optimaal rekening worden gehouden met het individuele kind?, hoe kan worden verbreed, versmald en verdiept?

In 2024 werden routeboeken naar aanleiding van praktijkervaringen aangepast.

De resultaten die in november 2024 werden gemeten met tussentijdse (boom)toetsen laten een stijgende lijn zien.

- **Verandering taalonderwijs: invoering Close Reading**

De resultaten van het (begrijpend) leesonderwijs in Montessori Schiedam zijn door de jaren heen voldoende tot goed. De zorgen die er landelijk zijn en die via de media worden gedeeld over de afname van de leesvaardigheid, zijn er niet in onze school. Toch is besloten de werkwijze *Close Reading* in te voeren, omdat het de verwachting is dat dit een prima wijze is om kinderen te leren lezen met begrip. In 2021 hebben experts de werkwijze dieper verkend en zijn materialensets voor de verschillende groepen ontwikkeld. Taalexperts hebben tijdens een studiedag de kennis gedeeld met het team en een introductie gegeven op de werkwijze en materialen. Inmiddels is in alle groepen hiermee ervaring opgedaan

In 2022 en 2023 werd het traject vervolgd; taalexperts begeleidden groepsleiders in het werken volgens de principes van *Close Reading* en in het gebruiken van de materialen. Met name in de onderbouwgroepen vraagt het werken volgens deze aanpak aanpassing, maar de principes achter *Close Reading* worden ook daar toegepast.

De resultaten die in november 2024 werden gemeten met tussentijdse (boom)toetsen zijn over het algemeen goed gebleven.

- **Verbetering taalonderwijs: herinvoering Taal Doen!**

Medio 2020 kwam uit reflectie op evaluatie naar voren, dat de resultaten voor wat betreft het onderdeel taalverzorging binnen het vakgebied Nederlandse taal, gelet op de signaleringswaarden met betrekking tot referentieniveau 2F in het (dan nog toekomstige) onderwijsresultatenmodel, niet liggen op het niveau dat gezien de schoolpopulatie verwacht wordt. Een ambitiekaart werd opgesteld. Enigszins vertraagd als gevolg van de coronacrisis, kwam uit intern onderzoek naar voren dat de methodiek *Taal Doen!* niet juist werd gebruikt en dat er met name op het gebied van taalverzorging andere werkwijzen additioneel werden gebruikt. Besloten werd de methodiek *Taal Doen!* opnieuw in te voeren.

In 2022 en 2023 informeerden en begeleidden taalexperts groepsleiders in het werken met *Taal Doen!* Voor wat betreft taalverzorging en dan met name spelling, werkwoordspelling en interpunctie is dit gerealiseerd. Ook werden routeboeken voor spelling, werkwoordspelling en interpunctie ontwikkeld. Voor de aankomende jaren staat het vervolg van de herinvoering (onder andere voor wat betreft de taalaspecten stellen en mondeling taalgebruik) gepland. Daarnaast is er aandacht voor het onderwijs van Nederlands als tweede (of volgende) taal.

- **Taalonderwijs: verbeteren kwaliteit technisch leesonderwijs**

Vanaf schooljaar 2019/2020 wordt in de middenbouwgroepen gewerkt met *Strategisch lezen* voor het aanbieden van technisch leesonderwijs. In 2023 heeft een van onze taalexperts het effect hiervan onderzocht door gebruik te maken van beschikbare data. Een voorlopige conclusie was, dat het aanvankelijk lezen in de eerste helft van de middenbouw gemiddeld wat traag op gang komt en dat de verschillen tussen individuele leerlingen groot zijn – bij een aantal kinderen verloopt het aanvankelijk leren lezen juist heel snel (en al voor de instroom in de middenbouw). Het onderzoek heeft een wat langere termijn nodig en werd in 2024 voortgezet. Werkenderwijs zijn er al veranderingen aangebracht voor wat betreft de aard van de leesactiviteiten en ook de onderwijstijdsinvestering in de middenbouwgroepen.

In aanvulling op de kennis over technisch leesonderwijs die een van onze taalexperts bezit is een collega gestart met de opleiding Speciale Leesbegeleiding (bij de CED-groep). Onderdeel van de opleiding is het nader onderzoeken van leespraktijken en resultaten daarvan. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek worden in 2025 de werkwijzen opnieuw vastgesteld voor langere termijn.



- **Innovatie kosmische educatie waarin burgerschapsonderwijs**

- **Methodiek**

De leergebieden Mens & maatschappij en Mens & natuur zijn samengebracht in het (montessoriaanse) leergebied Kosmische Educatie. De experts die met de ontwikkelingen op dit terrein aan de slag zijn, oriënteerden zich uitgebreid op verschillende methodieken en curricula. Met het opstellen van het koersplan 2023-2027 van de stichting Primo Schiedam werd duidelijk dat prioriteit gegeven dient te worden aan het onderzoeken of het *Nederlands Kennis Curriculum (NKC)* ook in Montessori Schiedam kan worden gaan gebruikt.

In 2023 is het *NKC* door de expertgroep meegenomen in de vergelijking van verschillende methodieken – zie vroegen aan de ontwikkelgroep advies over de haalbaarheid van het inzetten van het *NKC*. De ontwikkelaars achtten het *NKC* niet bruikbaar in onze montessoripraktijk, omdat onze midden- en bovenbouwgroepen drie leerjaren omvatten; dit past niet bij de wijze waarop de kennisdoelen in het *NKC* zijn geordend.

Nadat juist voor de zomervakantie 2023 ook een andere methode is afgevallen (deze biedt volgens het team te weinig kennis - met name in de lagere leerjaren), heeft de expertgroep zich gefocust op de montessoriaanse methodiek *Avontuurlijk Kosmisch*. Het schoolteam heeft in 2024 besloten deze methodiek aan te schaffen en te gaan gebruiken vanaf het schooljaar 2025/2026. De ingebruikname wordt in de eerste helft van 2025 voorbereid.

- **Burgerschapsonderwijs**

Burgerschapsonderwijs - het bevorderen van kennis over de basiswaarden en de organisatie van de democratisch rechtsstaat – maakt ook deel uit van Kosmische Educatie. Bij de keuze van een nieuwe methodiek (zie hierboven) werd specifiek beoordeeld of dit type doelen daarin is verankerd.

Andere aspecten van burgerschap - het ontwikkelen van de sociale en maatschappelijke competenties die daarvoor nodig zijn - draagt eraan bij dat mensen, jong en oud, in Nederland op een prettige manier samenleven. In *Montessori Schiedam* heeft burgerschap altijd al impliciet aandacht gekregen in de opvoedstijl en in het onderwijsaanbod.

De *Inspectie van het Onderwijs* ziet sinds de start van het schooljaar 2021/2022 actief toe op de kwaliteit van dit onderwijs. Dit was in 2022 aanleiding het leergebied Burgerschap te expliciteren door het basisdocument *Samenwerkende en veilige cultuur* aan te passen.

In 2023 werd gestart met het in kaart brengen van activiteiten die in *Montessori Schiedam* worden uitgevoerd. Dit is gedaan aan de hand van de bouwstenen die zijn aangereikt door SLO.

In 2024 werd de inventarisatie voorlopig afgerond, waarbij de kennisdoelen over burgerschap zoals die zijn verankerd in *Avontuurlijk Kosmisch* zijn betrokken.

Naast het omschrijven van het aanbod op het gebied van burgerschap ligt er vanuit de *Inspectie van het Onderwijs* de eis dat op het behalen van burgerschapsdoelen gemonitord wordt. Ons kindvolgsysteem *Cfolio* voorziet hierin.

- **Verbetering kunst- & cultuuronderwijs**

De experts op dit leergebied hebben zich in 2021 (verder) gericht op het uitwerken van de verschillende leerlijnen binnen dit gebied. De leerlijn “beeldend” is uitgewerkt en overgedragen aan de bouwteams. Voor 2023 was het uitwerken van andere leerlijnen op dit gebied gepland. Deze zullen pas op langere termijn worden overgedragen aan bouwteams. In het schooljaar 2023/2024 is de doorontwikkeling voorlopig gestopt. Dit, omdat prioriteit wordt gegeven aan basisvaardigheden. Pas nadat veranderingen en verbeteringen op het gebied van taal en rekenen & wiskunde tot de gewenste resultaten leiden wordt de doorontwikkeling vervolgd – en zo mogelijk in samenhang gebracht met kosmische educatie.

- **Ontwikkeling digitale geletterdheid**

Digitale geletterdheid is een van de basisvaardigheden. In 2023 participeerden twee van onze teamleden in een bestuurlijke verkenning onder leiding van *Heutink-ICT* naar de (Primo-)visie op de doelen hiervan. In 2024 zou eerst het bovenschoolse visiedocument op- en vastgesteld; dit is nog niet gebeurd. Daarna (2025 en verder) zal de uitwerking hiervan in *Montessori Schiedam* worden opgepakt.

- **Innovatie onderwijs in een vreemde taal; Engels**

Engels wordt op dit moment enkel nog (conform de wetgeving) in bovenbouwgroepen gegeven. Eerder werd de methodiek *Groove Me* door de hele school (dus vanaf leerjaar 1 in de onderbouw) gebruikt, maar dit leverde te weinig resultaat op. Uit literatuuronderzoek, uitgevoerd door een aantal teamleden, kwam naar voren dat effecten van onderwijs in de Engelse taal enkel worden gemerkt in



scholen waarin gewerkt wordt met methoden die gebruik maken van “native speakers” en in scholen waar in onderwijstijd fors wordt geïnvesteerd op dit vakgebied. In de schoolontwikkeling van Montessori Schiedam past het op dit moment niet dit te gaan doen. De innovatie is voorlopig uitgesteld.

- **Innovatie: verslag voor ouders**

Het verslag dat gebruikt wordt om ouders te informeren over de ontwikkeling van hun kind en dat input geeft aan het gesprek daarover wordt geheel gewijzigd. Aanleiding daarvoor is het dat groepsleiders gemerkt hebben dat met het verslag het voor ouders niet voldoende duidelijk is hoe hun kind zich ontwikkeld ten opzichte van dat wat in relatie tot de leerlijnen op de verschillende ontwikkelingsgebieden verwacht kan worden.

In 2023 en vervolgens in 2024 heeft een aantal teamleden zich gebogen over de vraag op welke wijze dit beter kan. Zij hebben informatie bij hun collega's opgehaald om te zien wat zij nodig hebben om ouders goed te kunnen informeren en om te bepalen in welke vorm dat op een dusdanige manier kan dat het ook in de uitvoering (het maken van het verslag) haalbaar is.

De ontwikkeling van het nieuwe verslag wordt in 2025 voortgezet. Het is de verwachting dat een nieuw verslag op zijn vroegst ontwikkeld is en gebruikt kan worden in de loop van 2025.

