

---

# DE LEERKRACHT CREËERT DE WAARDE

PO-PLAN 2015-2019



NELSON MANDELA

---

**‘ONDERWIJS IS HET  
KRACHTIGSTE WAPEN  
OM DE WERELD  
TE VERANDEREN’**

---

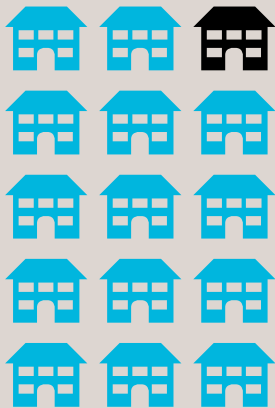


# INHOUD

<b>INLEIDING</b>	<b>2</b>
<b>PRIMAIR ONDERWIJS VELUWSE ONDERWIJSGROEP</b>	<b>4</b>
MISSIE	5
VISIE	5
IDENTITEIT	5
KERNWAARDEN	6
BESTURINGSFILOSOFIE	7
<b>EXTERNE EN INTERNE ONTWIKKELINGEN</b>	<b>8</b>
<b>STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN</b>	<b>14</b>
BELOFTE AAN ONZE LEERLINGEN EN OUDERS: GOED ONDERWIJS	15
BELOFTE AAN ONZE OMGEVING: HOGE KWALITEIT	18
BELOFTE AAN ONZE MEDEWERKERS: GOED WERKGEVERSCHAP	22
<b>BORING EN KWALITEITSBELEID</b>	<b>26</b>
<b>BIJLAGE 1 ONDERWIJSONTWIKKELINGEN IN HET LANDELIJKE ONDERWIJSVELD</b>	<b>36</b>
<b>BIJLAGE 2 SPEERPUNTEN VAN DE SCHOLEN</b>	<b>42</b>
<b>BIJLAGE 3 PASSEND ONDERWIJS: SAMENWERKINGSVERBANDEN</b>	<b>44</b>

# INLEIDING

DE STICHTING KATHOLIEK PRIMAIR ONDERWIJS OOST-VELUWE (SKPOOV) VORMT SAMEN MET DRIE ANDERE STICHTINGEN DE VELUWSE ONDERWIJSGROEP. ONDER SKPOOV VALLEN 14 BASISSCHOLEN EN 1 BASISCHOOL VOOR SPECIAAL ONDERWIJS. BINNEN DE 15 SCHOLEN VAN DE STICHTING VOLGEN ONGEVEER 3400 KINDEREN DAGELIJKS ONDERWIJS. RUIM 200 FTE AAN MEDEWERKERS DRAAGT SAMEN ZORG VOOR GOED ONDERWIJS AAN DEZE KINDEREN.

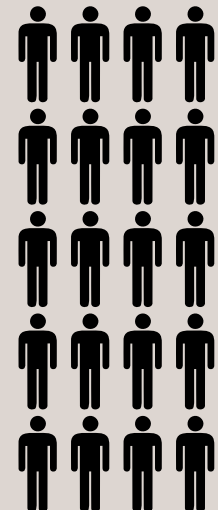


**15 BASIS  
SCHOLEN**  
WAARVAN 1 VOOR  
SPECIAAL ONDERWIJS



**ONGEVEER 3420  
LEERLINGEN**

**RUIM  
200 FTE**



**DE VELUWSE ONDERWIJSGROEP WIL EEN TALENT EN AMBITIE GEDREVEN ORGANISATIE ZIJN, DIE ER IN DE EERSTE PLAATS IS VOOR DE LEERLING.**

**DE VELUWSE ONDERWIJSGROEP STREEFT ERNAAR DAT LEERLINGEN ZICHZELF EN ELKAAR ZODANIG ONTWIKKELEN DAT ZIJ NU EN LATER ZO OPTIMAAL MOGELIJK VAN HUN TALENTEN GEBRUIKMAKEN.**

**OM DAT TE KUNNEN REALISEREN ZULLEN OOK ONZE MEDEWERKERS ZICH ALS PROFESSIONAL MOETEN BLIJVEN ONTWIKKELEN.**

**ONDERWIJS IS ONZE KERNTAAK EN IS GERICHT OP HET HEDEN EN DE TOEKOMST VAN DE LEERLING ZODAT DE TOEKOMST HEN VERBINDT MET DE SAMENLEVING.**

## **GOEDE LEERKRACHTEN MAKEN HIERIN HET VERSCHIL**

**ALLEREERST WORDT IN DIT STRATEGISCH PLAN INGEGAAN OP DE MISSIE, VISIE EN IDENTITEIT VAN DE STICHTING. OOK KOMEN DE KERNWAARDEN EN DE BESTURINGSFILOSOFIE AAN BOD. VERVOLGENS WORDT INGEGAAN OP DE INTERNE EN EXTERNE ONTWIKKELINGEN WAAR DE SCHOLEN MEE TE MAKEN HEBBEN. MEDE OP BASIS VAN DEZE ONTWIKKELINGEN ZIJN DE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN OPGESTELD DIE AANSLUITEND BESCHREVEN WORDEN. HET STRATEGISCH PLAN SLUIT AF MET HET HOOFDSTUK BORGING EN KWALITEITSBELEID.**



# PRIMAIR ONDERWIJS VELUWSE ONDERWIJSGROEP

**SINDS JAAR EN DAG VERZORGEN DE BASISCHOLEN VAN DE VELUWSE ONDERWIJSGROEP GOED ONDERWIJS VOOR KINDEREN IN APELDOORN EN OMGEVING. DANKZIJ HET DUURZAAM ONTWIKKELEN VAN TALENTEN EN REALISEREN VAN AMBITIES HEEFT DE STICHTING EEN GOEDE REPUTATIE OPGEBOUWD. DE KOMENDE JAREN STAAN DAN OOK IN HET TEKEN VAN HET VERANKEREN VAN DEZE POSITIE.**

## MISSIE

Wij willen alle kinderen in Apeldoorn en omgeving eigentijds en vooruitstrevend onderwijs bieden voor een succesvolle toekomst, geïnspireerd door christelijke waarden en normen. De scholen vullen dit ieder op hun eigen wijze in, passend bij de omgeving waar de school staat en passend bij de doelgroep op school.

## VISIE

Wij geloven dat ieder mens het in zich heeft zich te ontwikkelen tot een waardevol lid van onze maatschappij en naar vermogen bij te dragen aan een rechtvaardige samenleving. Wij dragen hieraan bij door kinderen en medewerkers gelijke kansen te bieden op persoonlijke groei.

---

EIGENTIJDS EN VOORUITSTREVENDE  
ONDERWIJS BIJEN VOOR EEN  
SUCCESVOLLE TOEKOMST

---

## IDENTITEIT

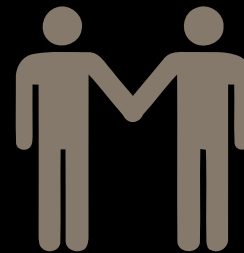
Als katholieke onderwijsorganisatie laten wij ons in ons dagelijks handelen leiden door kernbegrippen als naastenliefde, talent en rentmeesterschap. Daarnaast laten we ons leiden door katholieke tradities passend bij de school en hun omgeving.

De directe relatie tussen geloof en schoolkeuze is niet altijd meer vanzelfsprekend aanwezig. Als gevolg van secularisering en de pluriforme samenleving ontmoeten mensen met verschillende achtergronden elkaar op hun school. Op onze scholen wordt vanuit de eigen identiteit inhoud gegeven aan opvattingen over burgerschap, sociale rechtvaardigheid en de rol van religie. Vanuit onze christelijke waarden zijn normen en moreel verantwoord handelen onontbeerlijk in de begeleiding van kinderen.

Bij het zichtbaar vormgeven van de identiteit, met de katholieke waarden als uitgangspunt, is de inspiratie en bezieling van onze medewerkers van groot belang. Een ieder die onze normen en waarden onderschrijft is in principe welkom op onze scholen. Onze scholen krijgen de opdracht om bovenstaande identiteit nader vorm te geven. Identiteit hoort zichtbaar te zijn in het handelen van de medewerkers, het onderwijsprogramma en moet passend zijn bij de kinderen, ouders en omgeving waar de school staat.

# KERNWAARDEN

**KERNWAARDEN ZIJN IN FEITE ONZE DRIJVEREN VAN WAARUIT WIJ WERKEN. ONZE MISSIE, VISIE EN IDENTITEIT LEIDEN TOT ONDERSTAANDE KERNWAARDEN EN BIJBEHORENDE ANKERS. DE KERNWAARDEN ZIJN RICHTINGGEVEND. DE UITWERKINGEN VAN DE DOELSTELLINGEN TOETSEN WIJ AAN DE BIJBEHORENDE ANKERS.**



## ► **AMBITIE**

Dagelijks helpen onze medewerkers alle leerlingen bij het ontdekken en ontwikkelen van hun talenten. Wij willen ons in de voorhoede begeven en adequaat reageren op de ontwikkelingen om ons heen. Daarom geven wij onze leerlingen en medewerkers de ruimte om te blijven werken aan hun eigen talenten en stimuleren wij hen vanuit een open houding nieuwe uitdagingen tegemoet te treden.

## **ANKER: HOGE KWALITEIT**

Het ontwikkelen en stimuleren van ambitie en talent op elk niveau in de organisatie vraagt om hoge kwaliteit van onze medewerkers, ons onderwijs en de ondersteunende diensten die wij ten behoeve van het primaire proces inrichten.

## ► **BETROKKENHEID**

Onderwijs is onze kerntaak en is gericht op het heden en de toekomst van het kind en verbindt hen met de samenleving. Ook hier komt de socialiserende taak van het onderwijs tot uiting. Daarom bouwen wij aan een optimale relatie met de leerlingen en ouders. In deze relatie staat de ontwikkeling van de leerlingen centraal. Onze scholen zijn relatief kleinschalig georganiseerd. Op deze wijze willen we de menselijke maat in het onderwijs bewaren zodat leerlingen en medewerkers zich gekend voelen.

## **ANKER: VERBINDING**

De scholen hebben de ruimte om binnen de kaders aan hun eigenheid te blijven werken zodat we een gevarieerd aanbod aan alle kinderen in Apeldoorn en omgeving kunnen bieden. Vanuit verbinding ondersteunen, motiveren en inspireren scholen elkaar. Daarnaast kunnen de scholen meer gemeenschappelijke winst behalen, zowel op gebied van onderwijskwaliteit als op het gebied van processen en bedrijfsvoering.

Ook is en blijft samenwerking met andere (onderwijs) organisaties van groot belang om een flexibele, aanpassings- en toekomstgerichte organisatie te zijn. Daarom zoeken en leggen wij binnen en buiten onze organisatie verbinding. Het is in het belang van de doorontwikkeling van de stichting om, ten behoeve van de onderwijsontwikkeling en -vernieuwing, meer en structureel samenwerking te zoeken met vooraanstaande pabo's en universiteiten.





## ► VERANTWOORDELIJKHEID

Als onderwijsorganisatie zijn we ons zeer bewust van onze maatschappelijke taak en de verantwoordelijkheid die dat met zich meebrengt. Het uitvoeren van deze bijzondere taak geeft ook richting en betekenis aan de levens van onze medewerkers. Ons onderwijs daagt uit tot zelfkennis, zelfsturing en verantwoordelijkheid voor onszelf en voor de ander.

## ANKER: VERANTWOORDING

Vanuit onze katholieke signatuur is het voor ons een gegeven dat de huidige generatie de wereld slechts in beheer heeft en dat deze in goede staat doorgegeven dient te worden aan de volgende generatie. Dat vraagt van ons duurzame en transparante keuzes en een heldere verantwoording hierover. Verantwoording aan elkaar en onze omgeving speelt daarom een belangrijke rol op elk niveau in onze organisatie.

## BESTURINGSFILOSOFIE

De besturingsfilosofie is leidend voor de inrichting van de organisatie. De organisatie moet efficiënt, effectief en bestuurbaar zijn en kunnen voldoen aan de transparantie die de samenleving van ons vraagt. Wij kiezen er daarom voor om op basis van geïnformeerd vertrouwen bevoegdheden en verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie te beleggen. De volgende kernbegrippen zijn daarbij leidend:

### ► RICHTING GEVEN

Met behulp van onder andere onze beleids- en jaarplannen geven wij richting aan ons dagelijks handelen. Op elk niveau in de organisatie worden daarmee meetbare doelstellingen geformuleerd. Voor een ieder is helder wat zijn of haar verantwoordelijkheid en bevoegdheid is in het behalen van deze doelstellingen.

### ► RUIMTE BIEDEN

Om verantwoordelijkheid te kunnen nemen is ruimte nodig. Om eigenaarschap te stimuleren bieden wij deze ruimte door clusterdirecteuren en locatiedirecteuren, binnen kaders, integraal verantwoordelijk te maken voor hun organisatie-onderdeel. Docenten, leerkrachten en onderwijsondersteunend personeel handelen vanuit de kaders van hun professionele autonomie.

### ► RESULTAATVERANTWOORDELIJK ZIJN

Ruimte krijgen om verantwoordelijkheid te kunnen nemen betekent automatisch dat een ieder resultaatverantwoordelijk is voor de doelstellingen die zijn geformuleerd. Intern en extern zijn wij op elk moment daarop aanspreekbaar.

### ► VERANTWOORDING AFLEGGEN

Het bieden van ruimte, eigenaarschap en het resultaatverantwoordelijk zijn gaat gepaard met transparantie en proactief verantwoording afleggen op alle niveaus. Wij handelen integer en zijn ons bewust van de normatieve component van ons handelen.



# EXTERNE EN INTERNE ONTWIKKELINGEN

**OM EEN GOEDE RICHTING VOOR DE KOMENDE JAREN NEER TE LEGGEN IS HET BELANGRIJK OM EEN HELDERE ANALYSE TE HEBBEN WAARUIT BLIJKT WAAR DE STICHTING NU STAAT. DAARBIJ WORDT GEKEKEN NAAR ZOWEL EXTERNE ALS INTERNE ONTWIKKELINGEN. NAAST DEZE ONTWIKKELINGEN SPELEN UITERAARD DE LANDELIJKE ONDERWIJSONTWIKKELINGEN (ZIE BIJLAGE 1) EEN BELANGRIJKE ROL IN HET VERDER VORMGEVEN VAN DE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN VAN DE STICHTING.**

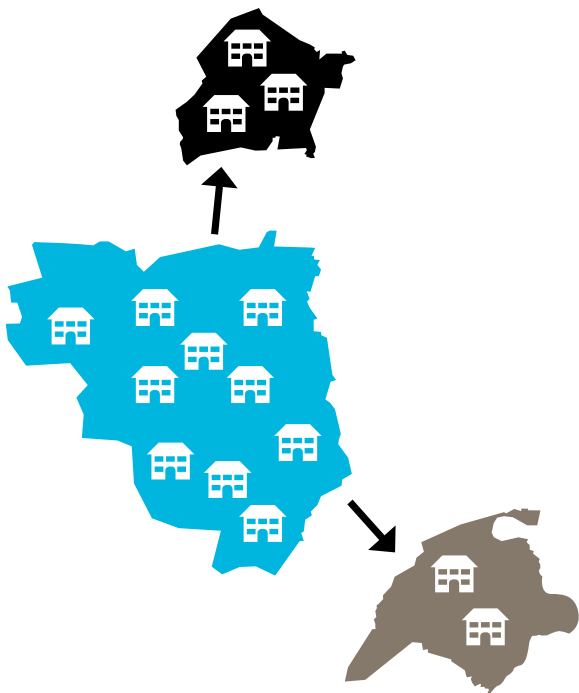
## EXTERNE ONTWIKKELINGEN

---

### POSITIE SCHOLEN

De 15 scholen vallend onder de stichting liggen verspreid over Apeldoorn en omgeving. Vijf scholen vallen buiten de gemeente Apeldoorn en liggen in de gemeente Epe of Brummen.

---



---

### VEEL SCHOLEN HEBBEN AFGELOPEN JAREN MARKTAANDEEL GEWONNEN TEN OPZICHTE VAN DE SCHOLEN OM HEN HEEN

---

Doordat scholen niet bij elkaar in de buurt gehuisvest zijn kunnen ze vrij autonoom opereren. In de nabije omgeving van alle scholen zijn vaak meerdere scholen van andere schoolbesturen te vinden. Veel scholen hebben afgelopen jaren marktaandeel gewonnen ten opzichte van de scholen om hen heen. Dat is bijzonder te noemen.

Daar ligt een aantal redenen aan ten grondslag. Een van de belangrijkste redenen is dat de stichting ervoor heeft gekozen om de scholen te profileren met hun eigen karakter passend binnen de omgeving van de school. Daarnaast is er veel aandacht besteed aan de uitstraling van gebouwen en de kwaliteit van het onderwijs.

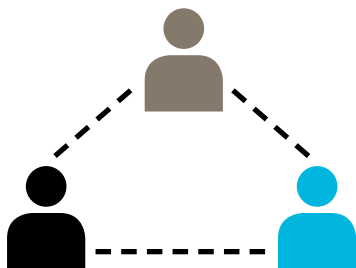
Onze scholen hebben op dit moment een sterke positie. Echter de komende jaren zal er een daling waarneembaar zijn van de leerlingaantallen. Dit als gevolg van de terugloop van het aantal kinderen in de regio.

## BESTUURLIJKE SAMENWERKING

Afgelopen jaar is veel tijd geïnvesteerd in de samenwerking met de andere besturen in Apeldoorn. Dat heeft geresulteerd in een goede bestuurlijke samenwerking op het gebied van Passend Onderwijs. Opgemerkt kan worden dat er op andere terreinen nauwelijks sprake is geweest van bestuurlijke samenwerking in Apeldoorn. Eind 2013 is er regelmatig bestuurlijk overleg geïnitieerd en de verwachting is dat dit overleg steeds intensiever en constructiever wordt.

Door de toenemende krimp is het noodzakelijk dat er de komende jaren intensief met elkaar opgetrokken gaat worden. De besturen zullen intensievere samenwerkingsvormen op verschillende terreinen moeten ontwikkelen om aan de maatschappelijke opdracht van onderwijs te kunnen blijven voldoen.

Ouders en kinderen moeten zelfstandig kunnen blijven kiezen voor de school die bij hen past. Binnen de gemeenten Epe en Brummen is er nauwelijks sprake van bestuurlijke samenwerking. Met name gezien de ontwikkelingen in Epe is het wenselijk om dit met spoed op te pakken.



## HUISVESTING

Met ingang van 1 januari 2015 verschuift de verantwoordelijkheid van het buitenonderhoud van de gemeenten naar de schoolbesturen. De middelen die daarvoor beschikbaar zijn vanuit het rijk verschuiven hiermee ook.

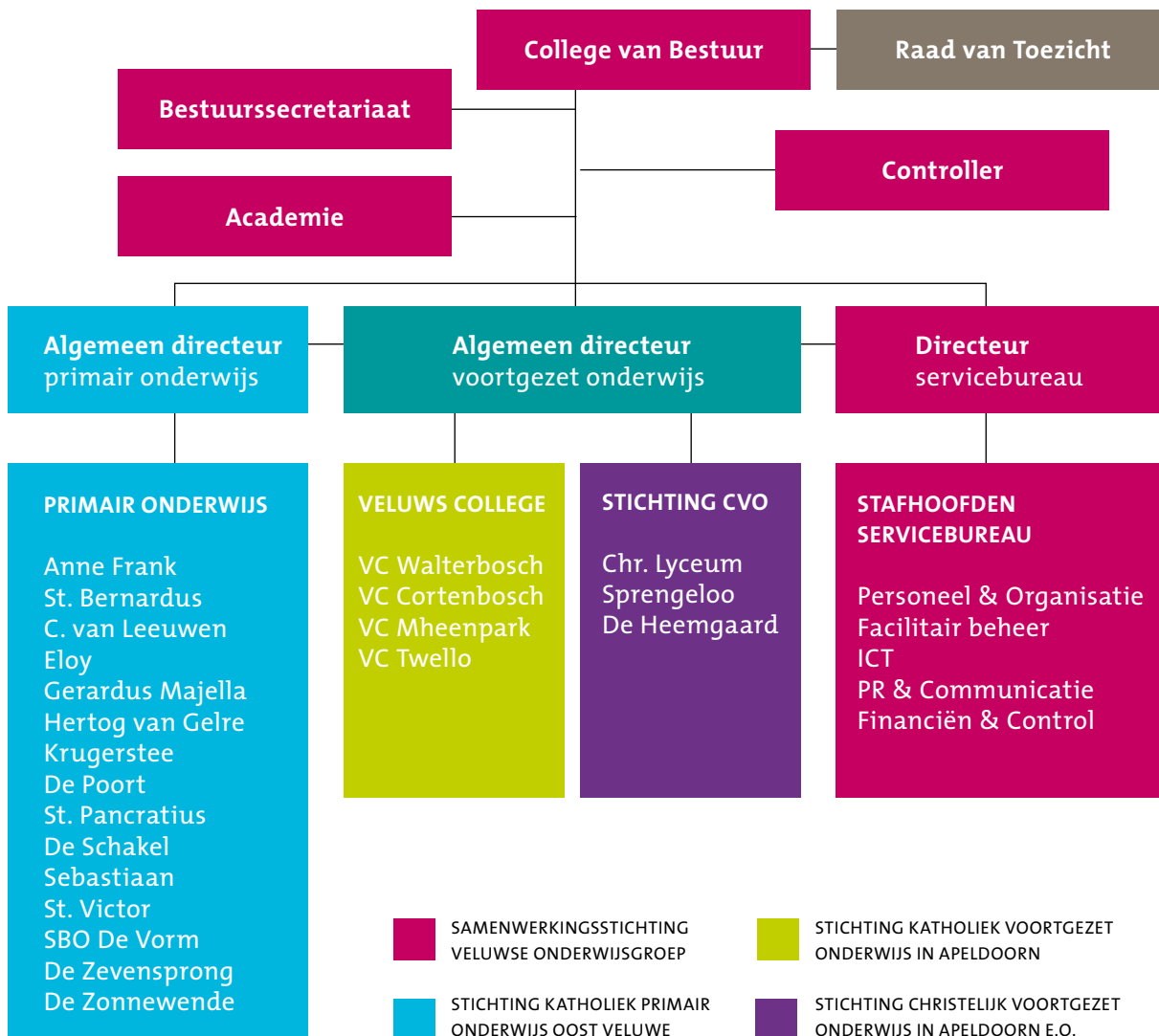
Een groot aantal scholen staat er qua onderhoud op dit moment goed voor. Maar er moet rekening gehouden worden met het feit dat deze scholen over zo'n 10-15 jaar vrijwel allemaal op hetzelfde moment toe zijn aan grote onderhoudsbeurten. Het bestuur moet hier dan ook rekening mee houden in de financiële reserveringen.

Afgelopen jaren hadden een paar scholen nog extra onderhoud moeten plegen. Dat is door met name de gemeente Apeldoorn niet meer opgepakt. De verbouwing van KBS Sint Victor is de meest recente aanpassing. Daarnaast zouden er op hele korte termijn flinke aanpassingen/verbouwingen moeten plaatsvinden op De Schakel en De Eloy. Als stichting maken we ons zorgen of er op de middellange en lange termijn voldoende financiële middelen zijn om grote onderhoudswerkzaamheden te kunnen oppakken.



# INTERNE ONTWIKKELINGEN

MIDDELS ONDERSTAAND ORGANOGRAM WORDT HEDER WELKE POSITIE HET PRIMAIR ONDERWIJS HEeft IN DE TOTALE ORGANISATIE VAN DE VELUWSE ONDERWIJSGROEP.



De afgelopen jaren heeft de Veluwe Onderwijsgroep veel aandacht moeten besteden aan het realiseren van een gezonde bedrijfsvoering. Nu heeft het de bedrijfsvoering redelijk tot goed op orde. Opvallende prestaties van afgelopen jaren zijn, tegen de demografische ontwikkeling in, de toename van het aantal leerlingen binnen ons primair onderwijs en de gezonde begroting en eindresultaten.

De basisscholen van de Veluwe Onderwijsgroep kunnen zich nog nadrukkelijker gaan richten op de ontwikkeling en vernieuwing, en daarmee de kwaliteit, van het onderwijs. De komende jaren zal daarom de uitdaging met name liggen op het vergroten van professioneel gedrag van de medewerkers. Er moet samenhang zijn tussen het landelijk beleid, het stichtingsbeleid en de praktijk op de scholen. Daarnaast moet professioneel gedrag structureel ingebed worden in de structuur en cultuur van de school.

Kwaliteit en onderwijsontwikkeling zullen sleutelwoorden zijn de komende jaren binnen het onderwijs. Aan de term kwaliteit moet opnieuw inhoud gegeven worden en deze moet teruggebracht worden naar de medewerkers in de praktijk. Er moet een goede balans komen tussen de kwantitatieve kwaliteit (doen we de goede dingen) en kwalitatieve kwaliteit (doen we de dingen ook goed).

Daarom is in 2014 een nieuwe organisatiestructuur ontwikkeld die ten dienste staat van het optimaliseren van het primaire proces en zorg draagt voor een toekomstbestendige inrichting van SKPOOV. Met ingang van 1 augustus 2015 zal deze nieuwe structuur operationeel zijn.

---

## DE SCHOLEN ZIJN FLINK IN BEWEGING EN GAAN MEE MET DE ONDERWIJS- ONTWIKKELINGEN

---

SKPOOV staat er qua bedrijfsvoering goed voor en vanuit de externe analyse en de landelijke onderwijsontwikkelingen wordt geconstateerd dat er van buitenaf nieuwe ontwikkelingen gaande zijn waarop geanticipeerd moet worden. De stichting staat voor een nieuwe fase in haar bestaan.

De scholen zijn flink in beweging en gaan mee met de onderwijsontwikkelingen. De schoolgebouwen zien er goed uit en de teams zijn gemotiveerd. Wel zijn we de laatste jaren met enige regelmaat opgeschrikt omdat op een school de kwaliteit onder druk kwam te staan.

Uit de verschillende analyses blijkt dat de interne organisatie er goed voor staat en klaar is om de ontwikkelingen voor de komende vier jaar goed op te vangen. De interne organisatie vraagt nog wel om aanpassingen om een lerende organisatie te worden. Op onderwijskundig gebied liggen er prachtige uitdagingen.

In het komende hoofdstuk wordt duidelijk welke doelen we willen gaan halen in de komende jaren. Met behulp van deze doelen wordt duidelijk waar extra aandacht aan besteed moet worden om verder in ontwikkeling te blijven de komende jaren. De doelen komen overeen met de beloftes uit het strategisch plan 2014-2018 dat onlangs is vastgesteld door het college van bestuur.

## EXTERNE ANALYSE

### KANSEN

- ▶ Sterke scholen en goed georganiseerde scholen in de markt
- ▶ Een sterke evenwichtige verdeling van de leeftijdsopbouw van medewerkers waardoor de lasten relatief laag zijn maar er ruimte is voor nieuwe HRM-ontwikkeling
- ▶ Alle scholen voldoen aan het toezichtkader van de inspectie
- ▶ Breed samengestelde schoolteams
- ▶ Taal en rekenen

- ▶ Nieuwe onderwijsontwikkeling effectief implementeren door kracht van het collectief, dit collectief ontbreekt nu nog
- ▶ Expertiseontwikkeling van medewerkers, dit moet geborgd gaan worden in een totaal HRM-plan
- ▶ Doorgaande ontwikkelingslijnen
- ▶ Kwaliteit van de leerkracht op het gebied van differentiatievaardigheden
- ▶ Lesaanbod wetenschap en techniek op alle scholen
- ▶ Lerende organisatie met een ambitieuze leer-cultuur op de scholen
- ▶ Zicht op en leerlijn voor excellente/hoogbegaafde leerlingen op alle scholen
- ▶ Educatief partnerschap en communicatie met ouders
- ▶ Herkenning van toptalenten op alle scholen

### BEDREIGINGEN

- ▶ Een grote en sterke bestuurlijke organisatie kan ook buiten de bestuurlijke overleggen komen te staan vanwege wantrouwen
- ▶ Scholen hebben een goed marktaandeel maar de leerlingenaantallen zakken substantieel

- ▶ Een continue financiële onzekerheid door het beleid van de overheid
- ▶ Veel te weinig verbinding tussen de diverse organisatieonderdelen binnen de Veluwse Onderwijsgroep
- ▶ Onduidelijk functiebouwwerk
- ▶ Goed bewegingsonderwijs i.c.m. een rijk buitenschools aanbod
- ▶ Opbrengstgericht werken
- ▶ ICT-vaardigheden en digitaal leer materiaal in het primaire proces



# STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN



# BELOFTE AAN ONZE LEERLINGEN EN OUDERS: GOED ONDERWIJS

## 1. COMMUNICATIEBELEIDSPLAN

---

De stichting heeft een communicatiebeleidsplan ontwikkeld waarin de koers voor de komende vier jaar staat beschreven. Op basis van dit plan heeft elke school een actief beleids- en communicatieplan waarin beschreven staat hoe het partnerschap met ouders wordt onderhouden. Daarin staat ook beschreven hoe de leerkrachten communiceren met kinderen over de resultaten en het welzijn op school. Scholen maken ten behoeve van de communicatie onder andere gebruik van een eigen internetpagina, facebook, twitter, apps en nieuwsbrieven. Ook gaan alle scholen gebruik maken van een centraal gekozen ouderportaal. Dit alles is voor 2018 geïmplementeerd.

## 2. LEERLIJN

---

Alle scholen hebben op schoolniveau per vakgebied een duidelijke leerlijn van groep 1 t/m 8. Deze leerlijnen zijn waarneembaar geïmplementeerd in de groepen en terug te vinden in de groepsplannen en dagschema's.

## 3. ONDERWIJSTIJD

---

Op alle scholen is minimaal 50% van de onderwijstijd van een groep ingeruimd voor lezen, taal en rekenen. Dit is terug te vinden in de verantwoording van de onderwijstijd van de scholen.

## 4. GROEPSPLANNEN

---

Vanaf augustus 2015 werken alle scholen in alle groepen met groepsplannen om het onderwijs in te plannen. Er wordt met groepsplannen gewerkt op de vakgebieden begrijpend lezen, taal, spelling, rekenen en wiskunde en sociaal emotioneel. Vanaf augustus 2016 ligt het volledige eigenaarschap van deze plannen bij de leerkracht. Een intern begeleider heeft de taak om dit te checken. Het monitoren op stichtingsniveau gebeurt via het netwerk IB en de interne audits.

## 5. GROEPSANALYSES

---

Vanaf 2016 zijn alle leerkrachten in staat om hun eigen groepsanalyses uit te voeren en om te zetten in een planning. Binnen de groepsplannen wordt in het kader van passend onderwijs expliciet aandacht besteed aan de doelgroep excellente leerlingen en leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. Op stichtingsniveau is een kennisnetwerk Meerbegaafdheid ingericht waarin expertise wordt opgebouwd en gedeeld.

## 6. JONGE KIND-SPECIALISTEN

---

Binnen alle clusters zijn in 2016 'jonge kind-specialisten' aanwezig die leerling en leerkracht kunnen ondersteunen. Ook voor deze kinderen is er sprake van een volgsysteem op de scholen. Op stichtingsniveau is een kennisnetwerk 'jonge kind' ingericht waarin expertise wordt opgebouwd en gedeeld.

## 7. NORMEN BASISONDERSTEUNING

---

In het kader van Passend Onderwijs voldoen alle scholen in 2016 aan de normen voor basisondersteuning zoals die binnen het betreffende samenwerkingsverband zijn afgesproken. Op stichtingsniveau worden deze normen helder uitgewerkt en gecommuniceerd t.b.v. de implementatie op schoolniveau.

## 8. DIGITAAL LEERMATERIAAL

---

Binnen alle scholen en in alle klassen wordt in het jaar 2019 dagelijks digitaal leermateriaal ten behoeve van het primaire proces gebruikt. Op stichtingsniveau wordt hiertoe gezamenlijk beleid ontwikkeld.

## 9. TECHNIEKPACT

---

De scholen realiseren uiterlijk in 2019 de doelen uit het Techniepact en verwerken in de schoolplannen de SLO-leerlijnen die ontwikkeld zijn voor wetenschap en techniek. Op stichtingsniveau worden deze doelen helder uitgewerkt en gecommuniceerd t.b.v. de implementatie op schoolniveau.

## 10. VERWIJZING NAAR VO

---

Scholen zetten bij de verwijzing naar het VO in 2015 een heldere plaatsingslijn uit. In deze lijn neemt de vroegtijdige communicatie en het communicatieproces een belangrijke plek in. Doorstroming van leerlingen binnen de Veluwe Onderwijsgroep wordt bevorderd. Met de andere besturen in Apeldoorn wordt getracht om een gezamenlijke lijn uit te zetten en een eindtoets te kiezen.

## 11. BURGERSCHAP EN CULTUUR

---

De scholen vormen een sociaal veilige omgeving en besteden vanuit hun katholieke identiteit aantoonbaar aandacht aan burgerschap en cultuur. In de schoolplannen staat beschreven op welke wijze zij dat doen.

## 12. COÖRDINATOR EXCELLENTIE EN BEGAAFDHEID

---

Binnen elk cluster is een coördinator excellentie en begaafdheid aanwezig, vóór 2017 is dit gerealiseerd. Deze coördinator maakt deel uit van het netwerk Meerbegaafdheid.

## 13. RESULTATEN

---

Resultaten worden 2x per jaar besproken met ouders. Ouders krijgen 2 keer per jaar een uitdraai van de toetsen mee.

## BELOFTE AAN ONZE OMGEVING: HOGE KWALITEIT

### 1. PARNASSYS

---

Vanaf 1 augustus 2014 werken alle scholen met het leerlingvolgsysteem ParnasSys. Dit systeem is in het voorjaar van 2015 volledig geïntegreerd in de scholen zodat leerkrachten en scholen systematisch de ontwikkeling van kinderen volgen. De dossiervorming bestaat uit; methodetoetsen, niet-methodetoetsen, oudergesprekken, groeps/leerlingbesprekingen, relevante observaties, relevante informatie van externen, groepsplannen/handelingsplannen en het ontwikkelingsperspectief. Alle scholen werken bij de leerlingbesprekingen via de HGPD-wijze (HandelingsGerichte ProcesDiagnostiek). Het functioneel beheer van Parnassys wordt op stichtingsniveau verzorgd.

### 2. TOETSKALENDER

---

alle scholen werken met een toetskalender en de toetsen van het CITO LOVS: spelling, taal (dmt), begrijpend lezen, rekenen/wiskunde, sociaal emotioneel.

### 3. RESULTAATANALYSE

---

Voor alle drie de deelgebieden rekenen – taal – lezen is er vanaf 2015 een beleidsplan aanwezig op de scholen dat actueel wordt gehouden aan de hand van een resultaatanalyse. De gemiddelde resultaten van de leerlingen op taal/lezen en rekenen liggen minimaal op het gemiddelde van de inspectie. Vanaf 2017 liggen de resultaten boven het landelijk gemiddelde van de inspectie. Er wordt per school gemeten. Voor de drie gebieden zijn meerdere coördinatoren aanwezig binnen een cluster. Zij zijn verantwoordelijk voor het opstellen, uitvoeren en evalueren van het beleidsplan. De resultaatanalyses van de groepen krijgen expliciet een plek binnen de rapportagemodellen en gesprekken binnen de managementlijn van de stichting.

## 4. ONTWIKKELINGSPERSPECTIEF

---

Voor alle leerlingen die extra ondersteuning krijgen is een ontwikkelingsperspectief (OPP) vastgesteld dat voldoet aan de richtlijnen van de inspectie. In elk geval worden onderwijsbehoeften, tussendoelen en het eindperspectief benoemd. Ook wordt een onderbouwing gegeven van stimulerende en belemmerende factoren. De stichting faciliteert scholen om een extra kennisimpuls op schoolniveau te geven om dit goed geïmplementeerd te krijgen.

## 5. ANALYSEVERSLAG

---

Twee keer per jaar brengen de intern begeleiders een analyseverslag uit betreffende de opbrengsten van de school. Deze opbrengsten worden geanalyseerd op school-, groeps- en leerlingniveau. Op alle niveaus worden vervolgens conclusies getrokken. Het analyseverslag wordt door de locatiedirecteur en intern begeleider in een bijeenkomst gepresenteerd aan de clusterdirecteuren en algemeen directeur. De opbrengstenanalyse maakt deel uit van ons kwaliteitszorgsysteem.

## 6. UITSTROOM

---

Scholen monitoren jaarlijks de uitstroom en vragen de cijfers op bij de verschillende VO-scholen en trekken conclusies voor het nieuwe jaarplan. De verwijzing naar het voortgezet onderwijs maakt onderdeel uit van de monitoring van resultaten.

## 7. ICT-BELEIDSPLAN

---

In 2015 ontwikkelt de stichting een ICT-beleidsplan waar een implementatieplan en meerjaren investeringsplan onderdeel van uitmaken. Dit beleidsplan wordt ontwikkeld en aangestuurd door het hoofd ICT samen met een clusterdirecteur. De stichting draagt zorg voor een stabiele infrastructuur ICT en stelt voldoende middelen ter beschikking om de doelstellingen waar te kunnen maken. Elke school binnen de stichting heeft een ICT-beleidsplan dat voldoet aan de inspectienormen van het onderwijs. Dit plan wordt jaarlijks bijgesteld.

## 8. KINDEROPVANGORGANISATIES

---

De stichting werkt samen met meerdere kinderopvangorganisaties. Scholen binnen de stichting kunnen voor maximaal 4 jaar een verbinding aangaan met een kindcentrum. Samenwerkingsplannen met een kindcentrum worden alleen gehonoreerd wanneer er een inhoudelijk afstemmingsplan en visie aan ten grondslag ligt, gericht op de doorgaande ontwikkelingslijn voor kinderen. Scholen en kindcentra werken gezamenlijk met het integraal toezichtskader als leidraad.

## 9. INVESTERINGSPLANNING

---

Jaarlijks wordt een investeringsplanning opgesteld voor de gebouwen, ict, lesmiddelen en overige investeringen voor de komende 4 jaren. Deze plannen worden onder andere getoetst op de beschikbaarheid van middelen. Dit proces start in het voorjaar zodat per jaar een actualisatie plaats vindt van de plannen en in de begroting van het daaropvolgende jaar kunnen worden meegenomen. Opgemerkt moet worden dat de stichting daarbij ook de verantwoordelijkheid heeft om op het gebied van huisvesting langer dan 10 jaar vooruit te kijken.

## 10. LEERLINGAANTALLEN

---

Jaarlijks wordt op stichtingsniveau in het voorjaar een update gemaakt van een aantal scenario's voor de ontwikkeling van de leerlingaantallen per school en gemeente voor een planperiode van minimaal 4 jaar met een uitloop naar 10 jaar in verband met de investeringen voor huisvesting. Hierbij hanteren wij minimaal drie scenario's: worst case, best case en going concern.

## 11. BEGROTING

---

Uitgangspunt is dat in de begroting op stichtingsniveau de personele lasten tot maximaal 95% worden gedekt uit de personele lumpsum. Dit om in het lopende jaar reguliere risico's op te kunnen vangen.

## 12. BUSINESSCASE

---

In 2016 wordt op stichtingsniveau in een businesscase uitgewerkt onder welke voorwaarden wij eventueel kunnen uittreden bij het vervangingsfonds.

## 13. ACTUALISATIE RISICO'S

---

In 2015 wordt op stichtingsniveau een actualisatie van de risico's uitgevoerd. Hierbij wordt tevens gekeken naar beheersmaatregelen en de benodigde financiële reserves worden hierop afgestemd. Dit heeft effect op het te begroten resultaat en moet dus worden verwerkt in de kadernota en de begroting.

## 14. PIJLERS

---

Voor de zomer van 2015 zijn de pijlers kwaliteit PO, financiën, personeel, bedrijfsvoering en tevredenheid/onderzoek op basis van de huidige uitgangspunten gevuld in het MIS en is duidelijk welke bronsystemen moeten worden aangepast.

# BELOFTE AAN ONZE MEDEWERKERS: GOED WERKGEVERSCHAP

**WIJ HEBBEN DE AMBITIE OM 'SAMEN LEREN' TE BEVORDEREN EN EEN LERENDE ORGANISATIE IN TE RICHTEN GERICHT OP DE KWALITEIT VAN DE ONDERWIJSPROCESSEN. DIT DOEN WE DOOR DE NETWERKEN IN TE RICHTEN, VEEL TE INVESTEREN IN DE PROFESSIONALISERING VAN MEDEWERKERS EN HELDER TE MAKEN WELKE DOELEN ER GEHAALD MOETEN WORDEN. UITGANGSPUNT IS DAT MEDEWERKERS ZICH INDIVIDUEEL PROFESSIONALISEREN IN RELATIE TOT DE SCHOOL- EN STICHTINGSONTWIKKELING.**

## 1. ORGANISATIESTRUCTUUR

---

De stichting richt een nieuwe organisatiestructuur in met een helder functiebouwwerk dat zorgt voor duidelijke taken en bevoegdheden, doorgroeimogelijkheden faciliteert en ambities realiseert.

## 2. TAAKBELEID

---

Er zal op stichtingsniveau onderzoek worden gedaan naar taakbeleid en het programma FoLeTa wordt stichtingsbreed geïmplementeerd, teneinde dit te optimaliseren.

## 3. SCHOLING MEDEWERKERS

---

Scholing van onze medewerkers is er op gericht een zo hoog mogelijk niveau van functioneren te bereiken. De stichting ontwerpt een professionaliseringsprogramma dat start in het schooljaar 2016-2017. In scholingsbehoeftes wordt waar mogelijk voorzien door ondersteuning van de Academie.

- a. In 2019 hebben alle clusterdirecteuren een HBO master of universitaire master afgerond gericht op leiderschap/management.
- b. Voor 2018 zijn alle locatiedirecteuren gestart met een HBO master of universitaire masters gericht op leiderschap/management.
- c. Voor 2018 zijn alle intern begeleiders gestart met een HBO master of universitaire master gericht op zorg en begeleiding.
- d. Voor 2018 is 40% van de LB leerkrachten gestart met hun master.



## 4. BEGELEIDING LEERKRACHTEN

---

Leerkrachten worden door de directies begeleid om van startbekwaam naar basisbekwaam naar vakbekwaam te komen.

## 5. VAKBEKWAAM

---

Binnen elke school is minimaal 50% van de leerkrachten die lesgeven aan jonge kinderen een leerkracht die aantoonbaar voldoet aan de cao-term vakbekwaam. Alle leerkrachten halen de termijnen zoals is afgesproken binnen de cao betreffende basisbekwaam en vakbekwaam en beheersen differentiatievaardigheden. De leerkrachten worden de komende jaren door de stichting ondersteund om deze complexe vaardigheden te beheersen.

## 6. LERARENREGISTER

---

Alle leerkrachten zijn verantwoordelijk voor hun eigen aanmelding bij het lerarenregister en hebben zich actief voor 1 juli 2016 aangemeld bij het lerarenregister. Dit wordt op stichtingsniveau geborgd middels de gesprekkencyclus.

## 7. LEERKRACHTEN

---

Leerkrachten werken handelingsgericht, zijn in staat om te denken in kansen en werken volgens een gedifferentieerde instructie voor de vakken begrijpend lezen, taal, spelling en rekenen en wiskunde. Daarnaast hebben zij voldoende ICT-basisvaardigheden en zetten deze in tijdens de dagelijkse praktijk. Ook zijn leerkrachten voldoende in staat om te werken met de administratieve programma's om de ontwikkeling van kinderen te volgen en te communiceren met ouders.

## 8. **NETWERKEN**

---

De stichting richt inhoudelijke netwerken in van professionals die kennisinnovaties moeten bevorderen. In 2015 ronden deze netwerken een traject van scholing af waarmee 30% van de medewerkers zich heeft geschoold op post-hbo-niveau of middels masterclasses in onderstaande specialisaties:

- a. Taal, lezen en rekenen;
- b. Het jonge kind;
- c. Intern begeleiding;
- d. Sociaal emotioneel;
- e. Meerbegaafdheid;
- f. Procesbegeleiding.

## 9. **DIDACTISCHE VAARDIGHEDEN**

---

Alle scholen maken uiterlijk in 2016 gebruik van een uniform en gevalideerd instrument waarmee de didactische vaardigheden van leerkrachten in beeld gebracht worden en die onderdeel is van de gesprekkencyclus. Dit is formeel onderdeel van het uniform kwaliteitsbeleid van de Veluwe Onderwijsgroep en wordt geborgd in het stichtingsbrede netwerk van intern begeleiders.

## 10. **ONTWIKKELINGSLIJN**

---

De intern begeleider en locatiedirecteur komen samen met de leerkracht tot een ontwikkelingslijn voor de leerkracht, deze wordt besproken door de locatiedirecteur in het functioneringsgesprek.

## 11. **OBSERVATIE**

---

Alle leerkrachten worden minimaal 2x per jaar geobserveerd. Leerkrachten die lesgeven aan jonge kinderen worden minimaal 3 x per jaar geobserveerd (bijv. intern begeleider of gedragspecialist).





# BORGING EN KWALITEITSBELEID

**DE ONDERWIJSINSPECTIE HEEFT DE VOLGENDE DEFINITIE GEGEVEN AAN KWALITEIT OP SCHOLEN: “EEN SCHOOL HEEFT VOLDOENDE KWALITEIT ALS UIT DE RISICO-ANALYSE BLIJKT DAT DE OPBRENGSTEN MINIMAAL OP HET NIVEAU ZIJN DAT JE MAG VERWACHTEN VAN DE SCHOOL. OOK ZIJN ER GEEN SIGNALLEN DAT ER IETS ANDERS MIS ZOU KUNNEN ZIJN. DE SCHOOL KRIJGT BASISTOEZICHT, EN DAARMEE HET VERTROUWEN VAN DE INSPECTIE. DIT GELDT ZOLANG DE JAARLIJKSE ANALYSE UITWIJST DAT ER GEEN RISICO’S ZIJN.”**

**VANUIT HET STRATEGISCH PLAN VAN DE VELUWSE ONDERWIJSGROEP WORDT HEDER GEMAAKT DAT HET DOEL IS OM OP ELK NIVEAU IN CONTROL TE ZIJN EN DAT WIJ ALTIJD STREVEN NAAR EEN HOGERE KWALITEIT DAN DE BASISKWALITEIT. HIERMEE ZORGEN WE ER VOOR DAT WE TIJDIG KUNNEN BIJSTUREN INDIEN DAAR AANLEIDING TOE IS EN DAT DE STRATEGISCHE DOELEN UIT DE VERSCHILLENDE STRATEGISCHE PLANNEN BINNEN DE GESTELDE TERMIJN BEHAALD WORDEN.**

Transparantie en proactief verantwoord zijn hier onlosmakelijk mee verbonden. Binnen de stichtingen van de Veluwe Onderwijsgroep wordt daartoe gewerkt met een uniform kwaliteitsbeleid dat de komende jaren verder ontwikkeld gaat worden. Zo wordt er een management informatiesysteem ontwikkeld en geïmplementeerd en zijn er kwartiermakers kwaliteit actief die beleidskaders uitwerken. Met behulp van informatiesystemen, formats, kwartaalgesprekken en evaluaties kunnen we de kwaliteit van onderwijs monitoren en duurzaam borgen.

## **INTERNE KWALITEITSCYCLUS**

Elke stichting en elke school binnen de Veluwe Onderwijsgroep werkt met een vier jaren strategisch plan. In het strategisch plan worden op elk niveau de kaders aangegeven en belangrijker: de koers voor de komende jaren. De ervaring van de afgelopen jaren leert dat er voortdurend interessante onderwerpen voorbijkomen waarvan de maatschappij verwacht dat scholen daar iets mee doen. Om aan de ene kant koersvast te blijven en aan de andere kant mee te kunnen met de maatschappelijke ontwikkelingen werkt de stichting SKPOOV de strategische plannen verder uit met projectplannen en de scholen met jaarplannen. Op deze wijze kunnen beiden snel en concreet inspelen op de omgeving.

De scholen krijgen de volgende kaders mee om te kunnen borgen dat de interne kwaliteitscyclus op orde is:

- ▶ **DE SCHOOLPLANNEN VOOR DE NIEUWE PLANPERIODE MOETEN VOLGENS EEN VAST FORMAT VOOR 1 JULI 2015 FORMEEL INGEDIEND ZIJN BIJ DE ALGEMEEN DIRECTEUR PRIMAIR ONDERWIJS;**
- ▶ **DE SCHOOLPLANNEN MOETEN VOOR 1 SEPTEMBER 2015 EEN AKKOORD HEBBEN VAN DE MEDENZEGGENSCHAP OP DE SCHOLEN;**
- ▶ **DE SCHOLEN DIENEN HUN JAARPLANNEN JAARLIJKS VOOR 1 JUNI IN BIJ DE CLUSTERDIRECTEUREN. DE CLUSTERDIRECTEUREN EN ALGEMEEN DIRECTEUR PRIMAIR ONDERWIJS BESPREKEN DEZE JAARPLANNEN IN EEN VASTGESTELD DIRECTIEOVERLEG IN JUNI;**
- ▶ **DE JAARPLANNEN ZIJN ONDERDEEL VAN DE KWARTAALGESPREKKEN EN DE CLUSTERDIRECTEUREN RAPPORTEREN OVER DE VOORTGANG VAN HET JAARPLAN IN DE KWARTAALRAPPORTAGES.**

## KWALITEITSAUDITS

Wij werken met kwaliteitsaudits. Voor een actuele stand van zaken op de scholen zijn in 2014 en 2015 kwaliteitsaudits afgenomen. Deze worden gebruikt als start voor de nieuwe schoolplanning. De stichting heeft er voor gekozen om interne medewerkers op te leiden tot auditoren. Onder leiding van een extern auditteam zijn deze medewerkers opgeleid en vervolgens de scholen ingegaan.

Het uitgangspunt is dat audits een bijdrage moeten leveren aan de kwaliteitszorg en de kwaliteitsverbetering van een school. Een audit is een onderzoek naar het functioneren en de kwaliteit van een onderwijsorganisatie. De audit heeft tot doel risico's en verbeteringsmogelijkheden inzichtelijk te maken, te leren van elkaar en een bijdrage te leveren aan structurele kwaliteitsverbetering. Wij plaatsen audits in het perspectief van de kwaliteitsontwikkeling van een school. De vijf gouden vragen geven antwoord op veel vragen.

## DE VIJF GOUDEN VRAGEN:

**1. DOEN WIJ DE GOEDE DINGEN?**

**2. DOEN WIJ DE DINGEN GOED?**

**3. HOE WETEN WIJ DAT?**

**4. VINDEN ANDEREN DAT OOK?**

**5. WAT DOEN WIJ MET DIE KENNIS EN INFORMATIE?**

## DE KWALITEITSAUDITS KUNNEN OP EEN AANTAL MOMENTEN INGEZET WORDEN:

- ▶ ALS VOORBEREIDING OP EEN VERWACHT INSPECTIEBEZOEK;
- ▶ ALS VOORBEREIDING OP EEN NIEUWE PLANPERIODE;
- ▶ ALS ER SIGNALLEN VAN ZORG KOMEN VANUIT DE RAPPORTAGES;
- ▶ OP VERZOEK VAN DE SCHOOL.



**ELK JAAR ZAL HET AUDITTEAM EEN AANTAL SPECIFIEKE ONDERWERPGERICHTE AUDITS UITVOEREN. DEZE ZULLEN ZICH MET NAME RICHTEN OP DE ONDERWERPEN:**

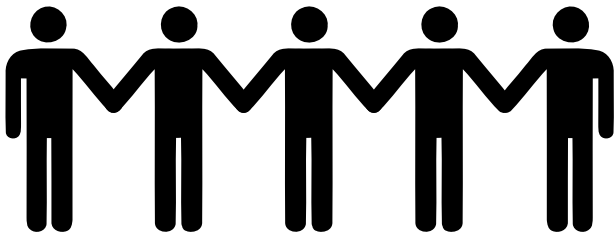
- **ZORG EN BEGELEIDING**
- **KWALITEIT IN DE KLAS**



**BINNEN HET HUIDIGE KWALITEITSKADER ZIJN OP DIT MOMENT DRIE KADERS OPGENOMEN. DEZE KUNNEN UITGEBREID WORDEN MET SPECIFIEKE SCHOOL OF STICHTINGSKADERS:**

- ▶ De normindicatoren van de inspectie;
- ▶ De normindicatoren die komen uit de pilots van de inspectie;
- ▶ De indicatoren die in het schoolondersteuningsprofiel voorkomen.

In principe gaan we uit van ons eigen auditteam. Een van de clusterdirecteuren is verantwoordelijk voor het up-to-date houden van de kennis en vaardigheden van dit team. Elk jaar zal er een dagdeel besteed worden aan het trainen van dit team. Op verzoek kunnen externen aangevuld worden.



**DE SCHOLEN KRIJGEN DE VOLGENDE KADERS MEE OM TE KUNNEN BORGEN DAT DE AUDITS IN VOLDOENDE MATE WORDEN INGEZET:**

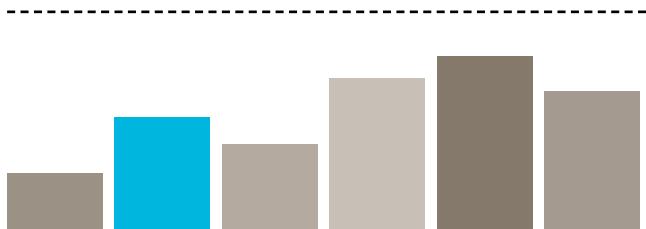
- ▶ ELKE SCHOOL KRIJGT JAARLIJKS EEN AUDITONDERZOEK OP EEN VOORAF VASTGESTELD ONDERWERP;
- ▶ SCHOLEN DIE EEN INSPECTIEBEZOEK KRIJGEN VRAGEN MINIMAAL 9 MAANDEN VAN TE VOREN EEN AUDITBEZOEK AAN;
- ▶ HET AUDITTEAM LAAT ZICH JAARLIJKS SCHOLEN;
- ▶ DE VERANTWOORDELIJKE CLUSTERDIRECTEUR ZORGT DAT HET AUDITKADER UP-TO-DATE BLIJFT, DOET EEN AUDITVOORSTEL IN JUNI AAN HET DIRECTEUREN OVERLEG EN STUURT HET AUDITTEAM AAN.

## KWARTAAL- EN JAARRAPPORTAGES

**VANUIT HET MANAGEMENT INFORMATIESYSTEEM WORDEN RAPPORTAGEMODELLEN AANGELEVERD AAN CLUSTERDIRECTEUREN DIE ER VERVOLGENS EEN ANALYSE OP MAKEN. IN DE RAPPORTAGEMODELLEN STAAN DE BEDRIJFSVOERINGSONDERWERPEN CENTRAAL ZOALS FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN EN PERSONELE ONTWIKKELINGEN. DAARNAAST WORDT ER SPECIFIEK INGEGAAN OP DE ONDERWIJSRESULTATEN.**

De analyses worden besproken per school met de algemeen directeur primair onderwijs en deze maakt samen met de clusterdirecteur vervolfgafspraken, die getoetst kunnen worden in een volgend kwartaalgesprek. Ook voor de jaarrapportages is per school een rapportagemodel beschikbaar. Deze wordt besproken met de clusterdirecteur, de algemeen directeur primair onderwijs en het college van bestuur.

Voor de kwartaal- en jaarrapportages geldt dat deze ook gemaakt en besproken worden voor de totale stichting. Deze rapportagemodellen en analyses worden besproken in een gesprek tussen de algemeen directeur primair onderwijs en het college van bestuur.



**DE SCHOLEN KRIJGEN DE VOLGENDE KADERS MEE OM TE KUNNEN BORGEN DAT DE KWARTAALRAPPORTAGES EN JAARRAPPORTAGES OP ORDE ZIJN:**

- ▶ **VOOR JULI 2015 ZIJN DE RAPPORTAGEMODELLEN VOOR DE KWARTAAL- EN JAARGESPREEKEN GEREED EN ZIJN DEZE BESCHIKBAAR VOOR DE CLUSTERDIRECTEUREN;**
- ▶ **CLUSTERDIRECTEUREN LEVEREN MINIMAAL EEN WEEK VOORAFGAANDE AAN HET KWARTAAL- OF JAARGESPREEK DE RAPPORTAGES AAN BIJ DE ALGEMEEN DIRECTEUR PRIMAIR ONDERWIJS;**
- ▶ **KWARTAAL- EN JAARRAPPORTAGES VORMEN EEN BELANGRIJK ONDERDEEL VAN HET FUNCTIENERINGS- OF BEOORDELINGSGESPREEK;**
- ▶ **VANUIT DE KWARTAAL- EN JAARRAPPORTAGES WORDEN AFSPRAKEN GEMAAKT EN DOELSTELLINGEN GEFORMULEERD.**



## OPBRENGSTENANALYSE

**ALLE SCHOLEN MAKEN GEBRUIK VAN HET LEERLING-VOLGSYSTEEM PARNASSYS. SCHOLEN HEBBEN EEN RAPPORTAGEMODEL EN ANALYSEREN DE RESULTATEN TWEE KEER PER JAAR. DIT GEBEURT NA DE CITO-TOETSEN.**

Elke school heeft een uitgebreide rapportage. Deze rapportages worden besproken in de schoolteams en zijn aanleiding om beleid opnieuw te hertijken of beleid te monitoren. De algemeen directeur primair onderwijs bespreekt de analyse-rapportages twee keer per jaar met de intern begeleider en locatiedirecteur van de school. Daarnaast wordt een keer per jaar een dagdeel belegd voor alle intern begeleiders en locatiedirecteuren waarin de rapportages uitgewisseld worden.



**DE SCHOLEN KRIJGEN DE VOLGENDE KADERS MEE OM TE KUNNEN BORGEN DAT OPBRENGSTENANALYSE OP ORDE IS:**

- ▶ **SCHOLEN HEBBEN VOOR 1 APRIL VAN ELK JAAR DE ANALYSERAPPORTAGE VAN DE TOETSEN DIE ZIJN AFGENOMEN IN JANUARI/FEBRUARI OP ORDE EN BESPROKEN MET DE TEAMS ;**
- ▶ **SCHOLEN HEBBEN VOOR 1 SEPTEMBER VAN ELK JAAR DE ANALYSERAPPORTAGE VAN DE TOETSEN DIE ZIJN AFGENOMEN AAN HET EINDE SCHOOLJAAR OP ORDE EN BESPROKEN MET DE TEAMS;**
- ▶ **SCHOLEN DELEN DE RESULTATEN VAN DE TOETSEN EN DE CONSEQUENTIES DAARVAN JAARLIJKS MET DE OUDERS OP DE SCHOLEN. ZOWEL IN DE MR, OUDERRAAD ALS OP EEN OUDERAVOND MOET DIT ALS ONDERWERP TERUG TE VINDEN ZIJN;**
- ▶ **LOCATIEDIRECTEUR EN INTERN BEGELEIDER HEBBEN 2X PER JAAR EEN GESPREK MET DE ALGEMEEN DIRECTEUR PRIMAIR ONDERWIJS WAARIN DE OPBRENGSTENANALYSE BESPROKEN WORDT.**



## TEVREDENHEIDS- ONDERZOEKEN

**ALLE SCHOLEN MONITOREN VOORTDUREND DE TEVREDENHEID VAN OUDERS, LEERLINGEN EN PERSONEEL. EEN KEER PER 4 JAAR VINDT ER ONDER OUDERS EN PERSONEEL EEN EXTERNE METING PLAATS OM OOK LANDELIJK TE KUNNEN BENCHMARKEN. ELK JAAR WORDT ER VIA PARNASSYS EEN OUDERTEVREDENHEIDS ONDERZOEK AFGENOMEN DAT DOELGERICHT IS. LEERLINGTEVREDENHEID WORDT OP MEERDERE MANIEREN GETOETST EN DIT WORDT GEBORGD EN BESCHREVEN IN HET SCHOOLPLAN.**

Om zicht te krijgen op het welzijn en de tevredenheid van medewerkers wordt van elke medewerker verwacht dat deze ter voorbereiding op zijn functioneringsgesprek een vragenlijst invult zodat er gericht gesproken kan worden tijdens het functioneringsgesprek. De tevredenheid over het leidinggevende proces wordt om de twee jaar getoetst middels een 360graden feedbackscan die ingezet wordt bij alle leidinggevendenden en de intern begeleiders. De scan maakt onderdeel uit van de gesprekkencyclus.

## DE SCHOLEN KRIJGEN DE VOLGENDE KADERS MEE OM TE KUNNEN BORGEN DAT DE TEVREDENHEIDSONDERZOEKEN OP ORDE ZIJN:

- ▶ ALLE SCHOLEN NEMEN 1 X PER VIER JAAR IN DEZELFDE PERIODE EEN EXTERNE METING AF BETREFFENDE DE OUDERTEVREDENHEID EN PERSONEELSTEVEEDENHEID;
- ▶ VIA PARNASSYS WORDT ELK JAAR EEN VERKORTE OUDERTEVREDENHEIDSENQUETE AFGENOMEN, ONDERWERPEN WORDEN DOOR DE SCHOOL BEPAALD;
- ▶ SCHOLEN BENOEMEN IN HUN SCHOOLPLANNEN OP WELKE WIJZE DE LEERLINGTEVREDENHEID IN BEELD WORDT GEBRACHT;
- ▶ DE STICHTING ONTWERPT EEN VRAGENLIJST OM WELZIJN EN TEVREDENHEID VAN MEDEWERKERS IN BEELD TE BRENGEN EN DEZE WORDT ONDERDEEL VAN DE FUNCTIONERINGSGESPREKKEN;
- ▶ ELKE LEIDINGGEVENDE EN INTERN BEGELEIDER KRIJGT AUTOMATISCH 1 X PER DRIE JAAR EEN FEEDBACKMETING, AANGESTUURD VANUIT SKPOOV. OOK DEZE METING MAAKT ONDERDEEL UIT VAN DE GESPREKKENCYCLUS.

## CULTUURMETINGEN

**OPBRENGSTENANALYSES EN KWARTAALRAPPORTAGES ZIJN NIET ALTIJD VOLDOENDE OM GOED IN BEELD TE KRIJGEN HOE HET MET EEN SCHOOL GAAT. OM ZICHT TE KRIJGEN OP DE CULTUUR IN DE SCHOLEN ZAL ER OP VERSCHILLENDE MANIEREN IN BEELD GEBRACHT WORDEN HOE DEZE ZICH ONTWIKKELT.**

De algemeen directeur primair onderwijs zal jaarlijks aan elke school een bezoek brengen. Naast klassenbezoeken zal zijn aandacht uitgaan naar gesprekken met medewerkers, ouders, MR, leiding en interne begeleiding.

Daarnaast zullen de clusterdirecteuren bij elkaar op school een dag meedraaien. Elke clusterdirecteur neemt 3 à 4 scholen van anderen onder zijn hoede en brengt op de dag klassenbezoeken en neemt deel aan een teamvergadering. Hij doet verslag aan de verantwoordelijke clusterdirecteur en doet verslag van deze bezoeken in het directeurenoverleg. Deze bezoeken vinden plaats in de maanden februari en maart van elk jaar.

Elke twee jaar vindt een digitaal cultuuronderzoek plaats op de scholen. Alle medewerkers worden geacht daaraan deel te nemen. De rapportages worden besproken in een directieoverleg en vormen onderdeel van een kwartaalrapportage.



**DE SCHOLEN KRIJGEN DE VOLGENDE KADERS MEE OM TE KUNNEN BORGEN DAT DE CULTUUR OP SCHOLEN PROFESSIONEEL IS:**

- ▶ DE ALGEMEEN DIRECTEUR PRIMAIR ONDERWIJS KOMT JAARLIJKS OP BEZOEK EN DE SCHOLEN RICHTEN EEN AGENDA IN WAARDOOR HIJ IN STAAT IS KLASSEN TE BEZOEKEN, TE SPREKEN MET LEIDING, OUDERS, PERSONEEL EN INTERNE BEGELEIDING;
- ▶ DE ALGEMEEN DIRECTEUR PRIMAIR ONDERWIJS LAAT VOOR DEZE BEZOEKEN EEN ONDERWERPENLIJST ONTWIKKELEN ZODAT ER BINNEN DE SCHOLEN HELDER IS WAT TER SPRAKE KOMT;
- ▶ CLUSTERDIRECTEUREN DRAAIEN JAARLIJKS OP DE ANDERE SCHOLEN EEN MIDDAG MEE EN VOLGEN EEN TEAMVERGADERING. HIJ/ZIJ SCHRIJFT DAAROVER EEN RAPPORTAGE DIE WORDT BESPROKEN IN EEN DIRECTIEOVERLEG EN ONDERDEEL VORMT VAN EEN KWARTAALRAPPORTAGE;
- ▶ ER WORDT DOOR DE STICHTING EEN DIGITAAL CULTUURONDERZOEK UITGEZOCHT EN DEZE WORDT ELKE TWEE JAAR UITGEZET ONDER DE MEDEWERKERS. SCHOLEN ZORGEN VOOR 100% FEEDBACK.

# LERENDE ORGANISATIE EN NETWERKEN

**WIJ WILLEN EEN EEN LERENDE ORGANISATIE ZIJN. DE GEDACHTE BIJ EEN LERENDE ORGANISATIE IS DAT MENSEN WERKELIJK VERANDEREN ALS MENSEN LEREN, ALS ZIJ NIEUWE VAARDIGHEDEN LEREN EN LEREN DEZE VAARDIGHEDEN TOE TE PASSEN IN HUN WERKZAAMHEDEN OM HUN GEZAMENLIJKE AMBITIE TE VERWEZELIJKEN (SENGE, 1990).**

Er ontstaat dan persoonlijke groei die een positief effect heeft op het presteren van een organisatie. Een organisatie die leert bestaat niet (Caluwé en Vermaak, 2006). Wel de mensen in een organisatie, individueel of in groepjes.

Een lerende organisatie kan worden gezien als mensen die samen leren in een organisatie en die daardoor beter gaat functioneren. De basis voor een lerende organisatie is het organiseren van feedback. Feedback zorgt ervoor dat op alle niveaus geleerd kan worden. Het leren van medewerkers in een organisatie is het veranderen van organisatiegedrag. Het veranderen van organisatiegedrag is een collectief proces.



Scholen nemen de uitkomsten van het onderzoek mee in hun schoolplan. Om samen leren stevig te verankeren binnen de stichting wordt bovenschools gewerkt met een netwerkstructuur. Deze netwerken worden op onderwijsinhoud samengesteld. De doelstelling is om kennisvergroting te bevorderen, om kennisdeling te bevorderen en gezamenlijk op te trekken binnen SKPOOV. De netwerken worden veelal geplaatst binnen een opleidingsomgeving.

**IN 2014 IS ER DOOR SCHOOL AAN ZET EEN ONDERZOEK GEDAAN BINNEN ONZE SCHOLEN OM TE KIJKEN IN WELKE FASE DE SCHOLEN ZITTEN. DAARBIJ ZIJN VERSCHILLENDE ONTWIKKELASPECTEN IN BEELD GEBRACHT. SKPOOV MAAKT GEBRUIK VAN HET ONTWIKKELMODEL: SAMEN LEREN INHOUD GEVEN. DE ONTWIKKELASPECTEN ZIJN:**

▶ **DE KOERS**

▶ **HET GEBRUIKMAKEN VAN DATA EN FEEDBACK**

▶ **DE LERENDE PROFESSIONAL**

▶ **SAMEN LEREN IN EEN TEAM**

▶ **GEORGANISEERD LEIDERSCHAP**

# LEIDERSCHAP

DE BESTURINGSFILSOFIE VAN DE VELUWSE ONDERWIJS-  
GROEP IS LEIDEND VOOR DE INRICHTING VAN DE  
ORGANISATIE.

## KERNBEGRIPPEN DAARBIJ ZIJN:

- ▶ RICHTING GEVEN
- ▶ RUIMTE BIEDEN
- ▶ RESULTAATVERANTWOORDELIJK ZIJN
- ▶ VERANTWOORDING AFLEGGEN

De leiderschapsstijl die passend is bij SKPOOV is dienend leiderschap. Dienende leiders stellen zich ten dienste van de mensen op hun werkvloer. Ze richten zich op het bevorderen van gemeenschapsgevoel en de persoonlijke groei van hun medewerkers. Hun eigenschappen zijn luisteren en empathisch vermogen en ze zijn gericht op rentmeesterschap.

De besturingsfilosofie zegt in feite dat mensen veel vertrouwen krijgen, passend bij dienend leiderschap en dat er wordt verwacht dat ze bereid zijn om verantwoordelijkheid te dragen voor hun eigen handelen.

## DIENEND LEIDERSCHAP KENT TIEN KERNBEGRIPPEN:

- ▶ GOED KUNNEN LUISTEREN
- ▶ EMPATHISCH VERMOGEN
- ▶ HELEND VERMOGEN
- ▶ HELDER BEWUSTZIJN
- ▶ OVERTUIGINGSKRACHT
- ▶ CONCEPTUEEL KUNNEN DENKEN
- ▶ VOORUITZIENDE BLIK
- ▶ RENTMEESTERSCHAP
- ▶ AMBITIE OM ANDEREN TE LATEN GROEIEN
- ▶ BOUWEN AAN DE GEMEENSCHAP



## BIJLAGE 1

# ONDERWIJSONTWIKKELINGEN IN HET LANDELIJKE ONDERWIJSVELD

**BINNEN HET ONDERWIJSVELD IN NEDERLAND ZIJN EEN AANTAL ONTWIKKELINGEN GAANDE DIE EXPLICIET AANDACHT MOETEN HEBBEN BINNEN HET STRATEGISCHE BELEIDSPLAN VAN SKPOOV. HIERUIT VALT DE CONCLUSIE TE TREKKEN DAT SCHOLEN EN STICHTINGEN EEN STEVIG KADER MEEKRIJGEN VANUIT DIVERSE INSTANTIES EN AKKOORDEN.**

**HIERBIJ WORDT O.A. GEDACHT AAN HET NATIONAAL ONDERWIJSAKKOORD, INSPECTIEKADERS, ONTWIKKELINGEN VANUIT OC&W. DE BELANGRIJKSTE ONDERWERPEN WAARVAN DOOR HET LANDELIJKE ONDERWIJSVELD VERWACHT WORDT DAT WIJ DEZE GAAN WAARMAKEN WORDEN HIERONDER BESCHREVEN.**

### **DIDACTISCHE VAARDIGHEDEN VAN LEERKRACHTEN**

Uit het onderwijsverslag van de inspectie van het onderwijs over 2013 komt naar voren dat de kwaliteit van de leerkracht extra aandacht behoeft. De inspectie maakt onderscheid tussen algemeen didactische vaardigheden en differentiatie vaardigheden. Van alle leerkrachten beheerst 87% de algemeen didactische vaardigheden in voldoende mate. Dat wil zeggen dat deze leerkrachten duidelijk uitleggen, zorgen voor een taakgerichte sfeer in de klas en leerlingen actief betrekken bij de les. Van alle leerkrachten beheerst 37% daarnaast ook de complexe vaardigheden oftewel de differentiatievaardigheden in voldoende mate. Hieronder wordt verstaan dat de leerkracht talloze vaardigheden tegelijkertijd inzet. Hij stemt de instructie af, stemt verwerkingsopdrachten af, stemt de onderwijstijd af en volgt en analyseert de voortgang van leerlingen en biedt planmatige zorg.

Differentiatievaardigheden zijn essentieel voor onderwijs dat recht doet aan elk kind. Het beheersen van deze vaardigheden door alle leerkrachten is een basisvoorwaarde. Leerlingen die les krijgen van een leerkracht die beschikt over differentiatievaardigheden behalen betere onderwijsresultaten. Een goed werkgever zorgt ervoor dat de leerkracht in de praktijk wordt geobserveerd en dat op basis van de observatie het gesprek wordt gevoerd over gerichte professionalisering van de leerkracht. Feedback door coaches en leren van elkaar door peer review zijn hierin effectief. Aan te raden valt om een observatie-instrument, kijkwijzer of vaardigheidsmeter in te zetten en deze onderdeel te laten zijn van de gesprekkencyclus en gerichte professionalisering.

Speciale aandacht voor startende leerkrachten waarbij beoordelen en begeleiding wordt gescheiden zijn van groot belang. In de cao wordt expliciet onderscheid gemaakt tussen startbekwaam, basisbekwaam en vakbekwaam. Het is een basisvoorwaarde dat alle leerkrachten ten minste de algemeen didactische en differentiatievaardigheden beheersen en deze blijven onderhouden. Het is de verantwoordelijkheid van de individuele leerkracht om zijn beroepsbekwaamheid blijvend te onderhouden en het is de verantwoordelijkheid van de werkgever om alle leerkrachten in de gelegenheid te stellen bekwaam te blijven.

### **BREED SAMENGESTELDE SCHOOLTEAMS**

Wanneer de collectieve kwaliteit van schoolteams toeneemt, komt dat de onderwijskwaliteit ten goede. Dat kan o.a. door meer diversiteit in de teams te organiseren: sommige leerkrachten kunnen zich richten op het benutten van onderzoekende vaardigheden, anderen zetten hun specialisme in voor de taal- en/of rekendidactiek, cultuureducatie, techniek, gezonder leefstijl of ICT, of in het omgaan met zorgleerlingen, enz.

Diversiteit leidt tot verdeling van taken en, als mensen beter zijn toegerust voor die specifieke taak, ook tot kwaliteitsverbetering. Zo ontwikkelen scholen zich tot leergemeenschappen en tot professionelere organisaties. Op dit moment heeft 18% van de leerkrachten een masteropleiding, zijn er een aantal jonge leerkrachten die de academische PABO hebben afgerond en zijn er steeds meer leerkrachten opgeleid tot taal- en reken-specialist. Schoolbesturen zouden volgens de inspectie in hun beleid ook moeten opnemen dat zij leerkrachten opleiden, dan wel aannemen, die onderzoekende vaardigheden hebben.

## **DE BASIS VOOR PRESTEREN IS EEN AMBITIEUZE LEERCULTUUR VOOR ALLE KINDEREN**

Door systematisch en doelgericht te werken aan het maximaliseren van prestaties kan het primair onderwijs voor elke leerling een optimale basis leggen voor het vervolgonderwijs, de arbeidsmarkt en een kans op een goede kwaliteit van leven. Iedere leerling en iedere school kan presteren. Want presteren kan op ieder niveau en elk stap omhoog is een prestatie.

Om elk talent te benutten moeten we naar een ambitieuze leercultuur waarin deze prestaties meer dan nu worden gewaardeerd en gestimuleerd. Optimale voorwaarden voor de ontwikkeling en het leren van het kind, thuis en op school vragen om een partnerschap tussen scholen en ouders. Een opbrengstgerichte manier van werken leidt aantoonbaar tot betere prestaties.

Ambities voor verbetering van leerprestaties gaan hand in hand met realistische, maar ambitieuze streefdoelen op stelselniveau.

---

## **DE INSPECTIE GEBRUIKT VIJF INDICATOREN OM IN TE KUNNEN SCHATTEN OF EEN SCHOOL IN VOLDOENDE MATE OPBRENGSTGERICHT WERKT:**

- ▶ De school gebruikt een samenhangend systeem van instrumenten en procedures voor het volgen van prestaties en de ontwikkeling van de leerlingen;
- ▶ De leerkrachten volgen en analyseren de vorderingen van hun leerlingen systematisch;
- ▶ De school gaat de effecten van de zorg na;
- ▶ De school evalueert jaarlijks systematisch de kwaliteit van haar opbrengsten;
- ▶ De school evalueert regelmatig het onderwijsleerproces.

## **DE ONTWIKKELING VAN TAAL, LEZEN EN REKENEN**

Goed kunnen lezen en rekenen bepaalt in hoge mate het succes op school en dus ook het succes in de latere loopbaan van onze leerlingen. De sleutel van het succes ligt bij opbrengstgericht werken. Opbrengstgericht werken is het systematisch en doelgericht werken aan het maximaliseren van de leerresultaten van leerlingen waarbij leerlingen, leerkrachten, schoolleiding en bestuurders hun handelen laten leiden door de uitkomsten van resultaatmeting.

De referentieniveaus voor taal en rekenen beschrijven wat een leerling op een bepaald moment in de schoolloopbaan moet beheersen op vier domeinen of hoofdonderwerpen. Voor rekenen zijn dit de domeinen getallen, verhoudingen, meten en meetkunde, en verbanden. De hoofdonderwerpen van taal zijn mondelinge taalvaardigheid, leesvaardigheid, schrijfvaardigheid en begrippenlijst en taalverzorging. In een effectieve schoolorganisatie hebben de verschillende teamleden hun eigen verantwoordelijkheid in de ontwikkeling en monitoring. De locatieleider, de taal- of reken coördinator en de intern begeleider hebben welomschreven rollen in het bepalen en uitvoeren van het schoolbeleid.

Scholen zijn vanaf augustus 2014 verplicht te werken met een leerlingvolgsysteem waarin de vorderingen van leerlingen systematisch worden bijgehouden. Voor jonge kinderen gebruiken scholen de toetsen vaak in samenhang met een observatie-instrument. Speciale aandacht moet gegeven worden aan de aansluiting van het taal- en rekenaanbod van de groepen 1/2 en 3. Voor de vakken taal, lezen en rekenen is er op alle scholen een beleidsplan aanwezig dat jaarlijks wordt ge-update aan de hand van de resultaatanalyse.



## **OPBRENGSTGERICHT WERKEN**

Opbrengstgericht werken is het systematisch en doelgericht werken aan het maximaliseren van de leerresultaten van leerlingen, waarbij leerkrachten hun handelen laten leiden door de uitkomsten van resultaatmetingen. De opbrengstgerichte leerkracht stelt heldere doelen, verzamelt resultaten van leerlingen, analyseert resultaten en zoekt naar verklaringen voor die resultaten. Ook maakt een opbrengstgerichte leerkracht een groepsplan, richt hij het onderwijs in, voert hij het groepsplan uit en evalueert hij het groepsplan.

In een opbrengstgerichte school stellen leerkrachten duidelijke en ambitieuze doelen die gerelateerd zijn aan de schooldoelen en die bekend zijn bij de ouders. De leerkrachten geven effectieve instructie, passen differentiatie toe in de lessen en richten het onderwijs en de onderwijstijd in op basis van de uitkomsten van toetsen. In een opbrengstgerichte school is de ondersteuning van de leerlingen met extra onderwijsbehoeften effectief en resultaatgericht georganiseerd.

Er heerst een professionele en lerende cultuur op basis van data, zelfreflectie, professionalisering en systematische feedback. De meeste leerkrachten in het primair onderwijs beschikken over voldoende basisvaardigheden om goed les te kunnen geven, maar slechts de helft beschikt ook over complexe vaardigheden. Hiervoor is een lerende cultuur nodig binnen de school, een lerende cultuur is gebaseerd op vertrouwen en biedt ruimte voor professionele ontwikkeling. Binnen opbrengstgericht werken is de PDCA cirkel een bekend ondersteuningsmiddel.

## **EXCELLENTIE EN HOOGBEGAAFDHEID**

Als Nederland bij de internationale top wil blijven horen, zullen we ook alles uit de beste leerlingen moeten halen. Het is essentieel dat de school de begaafde leerling kan herkennen, ook wanneer deze onderpresteert. In 2015 hebben alle scholen in het primair onderwijs hun excellente leerlingen in beeld.

Bovendien hebben de scholen een gerichte aanpak ontwikkeld voor deze groep leerlingen (maatwerk) en weten zij wat zichtbare effecten van deze aanpak zijn. Om hoogbegaafde en in potentie excellente leerlingen een passend lesaanbod te kunnen aanbieden, moet bekend zijn om welke kinderen het gaat en welke kenmerken deze leerlingen hebben. Voor elke school geldt dat er een duidelijke leerlijn van groep 1 t/m 8 zichtbaar moet zijn.

## **OUDERBETROKKENHEID, OUDERPARTICIPATIE EN EDUCATIEF PARTNERSCHAP**

Ouders hebben de grootste invloed op de ontwikkeling van kinderen. Onderzoek wijst uit dat dit zeker ook geldt voor succes op school. Een educatief partnerschap met de ouders van leerlingen biedt kansen om het onderwijs effectiever en beter te maken. Er wordt onderscheid gemaakt in ouderbetrokkenheid en ouderparticipatie.

Ouderbetrokkenheid is als uit het gedrag van ouders blijkt dat zij zich gedeeld verantwoordelijk voelen voor de schoolontwikkeling van hun kinderen. Het gaat hierbij om (emotionele) betrokkenheid bij de ontwikkeling van hun kind, bij de school en de leerkracht. De ouders tonen belangstelling, scheppen voorwaarden en begeleiden kinderen in hun leerproces. Bij ouderparticipatie gaat het om actieve deelname van ouders aan activiteiten op school.

Educatief partnerschap heeft meer een wederzijds karakter, het gaat niet alleen om de beweging van ouders naar de school, maar ook over de beweging van de school richting de thuissituatie. Ouders en scholen gaan als gelijkwaardige (niet gelijke) partners met elkaar in gesprek en werken zo veel mogelijk samen. Bij educatief partnerschap is er een gezamenlijk belang waarin het kind te allen tijde centraal staat. Wanneer zowel school als ouders beiden hun ervaringen en kennis inzetten en als gelijkwaardige partners opereren, kunnen zij samen meer bereiken dan ieder afzonderlijk.

### **TALENTONTWIKKELING VOOR ELK KIND**

Het regulier onderwijs heeft zich de afgelopen jaren meer toegelegd op kinderen met leerachterstanden en heeft daar goede resultaten mee geboekt. Uit onderzoek blijkt dat de scholen ongeveer 50% van de leerlingen met een “top” talent signaleert. Toptalenten die niet uitgedaagd worden, raken hun motivatie kwijt en gaan onderpresteren. Als een leerling met een bijzonder talent op tijd wordt gesignaleerd en erkend, kan het onderwijs zich aanpassen. Ook bij de overgang naar het voortgezet onderwijs is aandacht voor deze kinderen van belang.

### **DOORGAANDE LEERLIJNEN**

Scholen en schoolbesturen zoeken naar oplossingen voor doorgaande ontwikkelingslijnen voor kinderen. Zo zijn er in de afgelopen jaren brede scholen gevormd die de scheidslijn overbruggen tussen de school en de tussen- en naschoolse opvang en wordt gewerkt met dagarrangementen. Er zijn integrale kindcentra opgericht die een brug slaan tussen de kinderopvang, de voor- en vroegschoolse opvang en de basisschool.

De vorming van integrale kindcentra of integrale kindvoorzieningen wordt bij uitstek bepaald door keuzes van de lokale samenwerkingspartners. Vaak hebben gemeenten een stimulerende rol vanuit hun huisvestingsverantwoordelijkheid of trekken schoolbesturen en gemeenten samen op bij het aanpakken van onderwijsachterstanden. OCW ontwikkelt samen met het ministerie van SZW een integraal kwaliteitskader voor integrale kindcentra om de toezichtlast te bespreken.

### **DIGITALE LEERMIDDELEN**

Door het gebruik van ICT in het onderwijs (goed ingepast in de onderwijskundige visie en uitvoering daarvan) zijn leerlingen meer gemotiveerd, presteren ze beter en leren ze sneller. Ook weten we dat ICT de leerkracht tijd kan besparen omdat leerkrachten en scholen de prestaties van leerlingen beter kunnen volgen en hun onderwijs aanpassen aan de behoefte van de leerlingen.

Op dit moment zijn veel partijen in beweging op het gebied van ICT en onderwijs en gezien de financiële middelen lijkt het een goed moment om te komen tot een doorbraak in het primair onderwijs. Schoolbesturen kunnen dit moment aangrijpen om tot afgewogen investeringsplannen te komen, gebaseerd op de visie van hun scholen op de wijze waarop ze hun onderwijs met behulp van ict willen inrichten.

## **TOEZICHTKADER INSPECTIE VAN HET ONDERWIJS**

Sinds het begin van de jaren negentig beschrijft de inspectie de wijze waarop zij haar toezicht vorm en inhoud geeft. In 2011 is het toezichtkader voor het laatst geactualiseerd en in 2012 is er een nieuwe wet op het onderwijstoezicht gekomen.

Tijdens de nieuwe strategische periode mag verwacht worden dat de werkwijze en het toezichtkader bijgesteld gaan worden.

De Inspectie geeft aan dat ze meer naar verantwoording en ontwikkeling van de scholen gaat kijken in plaats van zelf fysiek toezicht te houden.

Belangrijk is dat de schoolplannen een verbinding hebben met het toezichtkader van de inspectie.

---

## **HET KERNKADER VAN DE INSPECTIE BESTAAT UIT:**

- A Opbrengsten**
- B Onderwijsleerproces**
- C Zorg en begeleiding**
- D Kwaliteitszorg**
- E Wet en regelgeving**

## **GEZONDE KINDEREN DIE MEER BEWEGEN IN EN RONDON SCHOOLTijd**

Kwalitatief goed bewegingsonderwijs in combinatie met een rijk buitenschools aanbod is belangrijk voor de motorische ontwikkeling van kinderen. Er is een groeiende wetenschappelijke evidentie dat sport en bewegen (in samenhang met aandacht voor een gezonde leefstijl) bijdraagt aan betere onderwijsresultaten in brede zin. Ook draagt dit bij aan het ontwikkelen en behouden van een gezonde en actieve leefstijl, ook op latere leeftijd. Daarom is in het Nationaal Onderwijsakkoord (NOA) afgesproken dat kinderen minimaal 3 uur per week in beweging moeten zijn.

Door slimme verbindingen te leggen met de directe omgeving (schoolpleinen, trapveldjes, sportverenigingen, enz.) kunnen scholen sporten, bewegen en een gezonde leefstijl stimuleren. De ambitie is om de kwaliteit en de kwantiteit van het bewegingsonderwijs op scholen de komende jaren substantieel te verhogen.

Bewegingsonderwijs is breed op te vatten: denk aan diverse bewegings- en sportactiviteiten, waaronder gymlessen, spellessen en sportdagen. Kwalitatief goed bewegingsonderwijs begint met bevoegde leerkrachten voor de groep. Het is van belang dat scholen andere instanties binnen de gemeente betrekken bij het behalen van de doelen. Scholen zouden in overleg met de omgeving een aanbod moeten creëren.

## **TECHNIEKONDERWIJS**

Er dreigt een groeiend tekort aan bèta-technici. In het belang van de Nederlandse samenleving en de economie is volgens de regering extra aandacht nodig voor aantrekkelijk en kwalitatief hoogwaardig techniekonderwijs. In het Nationaal Techniekpact 2020 is afgesproken dat op alle basisscholen in 2020 structureel wetenschap en technologie in het onderwijs wordt aangeboden. De wetenschap en technologie kan worden gebruikt in de plannen van de scholen, om de leerlingen te stimuleren in ontdekkend leren, samen problemen oplossen, kritisch denken, ondernemingszin, creativiteit en ICT-geletterdheid.



**BIJLAGE 2**

# **SPEERPUNTEN VAN DE SCHOLEN**

<b>SCHOOL</b>	<b>SPEERPUNTEN</b>
<b>PANCRATIUS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Twee of meer taligheid</li> <li>▶ Resultaat gericht engels</li> <li>▶ Techniek</li> </ul>
<b>C. VAN LEEUWEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Resultaat gericht engels</li> <li>▶ Expertisecentrum meerbegaafdheid</li> </ul>
<b>DE POORT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Intensieve samenwerking met peuterspeelzaal/concept ontwikkelen</li> <li>▶ Natuur en creativiteit</li> </ul>
<b>DE VORM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Zichtbaarheid</li> <li>▶ Nieuwe plek binnen SKPOOV en samenwerkingsverband</li> </ul>
<b>ZEVENSBRONG</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Opstarten 2e ITK klas</li> <li>▶ Engels</li> <li>▶ Techniek en ICT</li> </ul>
<b>DE VICTOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Talentschool</li> </ul>
<b>HERTOG VAN GELRE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Techniek en ICT</li> <li>▶ Nauwe samenwerking met kinderdagverblijf</li> </ul>
<b>ANNE FRANK</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Engels</li> <li>▶ Nauwere samenwerking met kinderdagverblijf</li> </ul>
<b>SCHAKEL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Educatief partnerschap en openheid ouders</li> <li>▶ Engels</li> <li>▶ Cultuureducatie</li> </ul>
<b>SEBASTIAAN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Educatief partnerschap met ouders</li> <li>▶ ICT doorontwikkeling</li> </ul>
<b>ZONNEWENDE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Plusklas</li> <li>▶ Engels</li> <li>▶ Daltononderwijs, resultaatgericht</li> </ul>
<b>ELOY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Borging van kwaliteit</li> <li>▶ Onderbouwprofilering</li> </ul>
<b>ST. BERNARDUS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Intensieve samenwerking met peuterspeelzaal/ concept ontwikkelen</li> <li>▶ Onderzoek naar academische basisschool</li> </ul>
<b>KRUGERSTEE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Excellente school</li> </ul>
<b>GERARDUS MAJELLA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Samenwerking met peuterspeelzaal/concept ontwikkelen</li> <li>▶ Tablet onderwijs</li> </ul>



**BIJLAGE 3**

# **PASSEND ONDERWIJS: SAMENWERKINGSVERBANDEN**

**SKPOOV HEEFT TE MAKEN MET 3 SAMENWERKINGS-  
VERBANDEN PASSEND ONDERWIJS. DE STICHTING IS  
ACTIEF BINNEN DE VOLGENDE SAMENWERKINGS-  
VERBANDEN:**

- ▶ SWV Passend Onderwijs Apeldoorn PO;
- ▶ OP IJssel/Berkeel;
- ▶ Onderwijszorgkoepel Noord-Veluwe

In twee van de drie samenwerkingsverbanden heeft de stichting een afvaardiging in het bestuur om haar belangen te kunnen behartigen.

---

SKPOOV HEEFT EEN NEGENTAL BESTUURLIJKE  
UITGANGSPUNTEN ONTWIKKELD WAAROP HET  
BELEID VAN DE SAMENWERKINGSVERBANDEN  
GETOETST WORDEN:

## **1. ZORGPLICHT**

SKPOOV is als bestuur wettelijk verantwoordelijk voor het uitvoeren van de zorgplicht op de onder haar bevoegd gezag staande scholen. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de zorgplicht ligt dan ook primair bij de Veluwse Onderwijsgroep. De Veluwse Onderwijsgroep neemt deze verantwoordelijkheid en zal daarin leidinggevend en aansturend zijn.

## **2. INZET MIDDELEN**

SKPOOV gaat ervan uit – op basis van de wettelijke zorgplicht – dat de door de overheid ter beschikking gestelde ondersteuningsmiddelen grotendeels worden toegekend aan de Veluwse Onderwijsgroep en dat de Veluwse Onderwijsgroep deze middelen naar eigen inzicht gericht inzet (binnen de afspraken in het samenwerkingsverband) en deze inzet verantwoordt.

## **3. KOSTEN BEPERKEN**

SKPOOV zet de middelen in ten behoeve van de ondersteuning en de ondersteuningsstructuur in de scholen en op het niveau van het bestuur. Daarmee kunnen de taken, de overhead en de kosten op het niveau van het samenwerkingsverband tot een minimum worden beperkt. Tenzij er goede redenen bestaan om in gezamenlijkheid met andere besturen expertise te kunnen bundelen.

## **4. BREDE AANPAK**

SKPOOV prioriteert bij de inzet van middelen de (brede) aanpak in de scholen van de gedragsproblematiek, het aanbod op het terrein van de sociaal-emotionele ontwikkeling en het opleiden van gedragsspecialisten. Daarnaast zet de Veluwse Onderwijsgroep in op het ontwikkelen van specialismen op het terrein van taal/lezen, rekenen/wiskunde en meerbegaafdheid.

## **5. EFFECTIEVE INZET**

SKPOOV streeft naar een effectieve en efficiënte inzet en organisatie van de expertise van haar sbo-school ten behoeve van het samenwerkingsverband in nauwe samenwerking met het regulier en speciaal (basis)onderwijs. Dit betekent variatie in arrangementen.

## **6. VERSTERKING ONDERSTEUNING**

SKPOOV is voorstander van versterking van de schoolinterne en bestuursinterne ondersteuning. Dit creëert voor de scholen mogelijkheden voor diversiteit in functies, taken en loopbanen en komt tegemoet aan een verdere invulling van de zorgplicht van het schoolbestuur. Dit kan betekenen dat de huidige externe ondersteuning en de ambulante begeleiding op termijn kunnen worden afgebouwd of kunnen worden verminderd. Dit is afhankelijk van de ontwikkelingen binnen de samenwerkingsverbanden.

## **7. VERWIJZINGSPROCES**

SKPOOV houdt het verwijzingsproces van kinderen naar speciale voorzieningen zelf in de hand en treft hiertoe maatregelen op bestuursniveau.

## **8. KOSTEN VERWEZEN KINDEREN**

SKPOOV draagt de kosten voor verhoudingsgewijs teveel verwezen kinderen en verwacht dat bij verhoudingsgewijs minder verwezen kinderen de baten ten goede komen aan de Veluwe Onderwijsgroep voor versterking van de scholen.

## **9. DEELNAME ACTIVITEITEN**

SKPOOV wil aan de door de besturen gezamenlijk afgesproken activiteiten deelnemen voor zover deze passen binnen het eigen meerjarenbeleid. De stichting pleit daarbij voor transparante normen en een systematiek van 'prikkel's' om tot een effectief verwijzingsgedrag bij besturen en scholen te komen.

De wet op Passend Onderwijs geeft de schoolbesturen de wettelijke opdracht mee tot zorgplicht. Zorgplicht betekent dat de scholen moeten zorgen dat iedere leerling die op hun school zit, of die zich bij hun school aanmeldt een passende onderwijsplek binnen het samenwerkingsverband krijgt. Bij uitvoering van de zorgplicht moeten wij als schoolbestuur eerst kijken wat de school zelf kan doen. Vindt de school dat een leerling het beste naar een andere school binnen het samenwerkingsverband kan gaan, dan draagt deze school/bestuur zelf zorg voor een goede plek.

Verder is wettelijk vastgelegd dat de samenwerkingsverbanden een niveau van basisondersteuning vastleggen in een ondersteuningsplan. Daarnaast schrijft de wet voor dat elke school een ondersteuningsprofiel opstelt. Het schoolondersteuningsprofiel (S.O.P.) wordt opgesteld door leraren, schoolleiding en bestuur. In het profiel wordt aangegeven welke ondersteuning de school kan bieden en welke ambities de school heeft voor de toekomst. Op basis van het profiel inventariseert de school welke expertise eventueel moet worden ontwikkeld en wat dat betekent voor de (scholing van) leraren.



---

VOOR DE SCHOLEN VAN SKPOOV IS HET BELANGRIJK DAT ZE VOLDOEN AAN DE BASISONDERSTEUNING DIE DE SAMENWERKINGSVERBANDEN VOORSCHRIJVEN. DE ASPECTEN DIE ELK GEVAL AANWEZIG MOETEN ZIJN VOOR DE BASISONDERSTEUNING ZIJN:

## 1. Q3 MODEL

De basiskwaliteit zoals wordt beschreven in het toezichtkader van de inspectie moet voldoende zijn. Daarnaast heeft elk samenwerkingsverband beschreven welke ijkpunten nog extra aanwezig dienen te zijn. Als richtlijn kan genomen worden voor de komende vier jaar het Q3 model van Cor Hoffmans.

## 2. PREVENTIEVE EN LICHT CURATIEVE INTERVENTIES

Onder preventie verstaan we dat de basisondersteuning erop is gericht om tijdig leerproblemen en opgroei- en opvoedproblemen te signaleren. Met lichte curatieve interventies bedoelen we de interventies die structureel beschikbaar moeten zijn voor en/of binnen de school en die continuïteit in de schoolloopbaan moet ondersteunen.

## 3. ONDERSTEUNINGSROUTE

Hierbij gaat het om een de expertise die in een school aanwezig is om interventies te plegen, de manier waarop dat in de school georganiseerd is en met welke onderwijs- en ketenpartners wordt samengewerkt. Dit wordt zichtbaar gemaakt in het onderwijsondersteuningsprofiel.

## 4. OPBRENGST EN HANDELINGSGERICHT WERKEN

Voor extra ondersteuning en zware ondersteuning kunnen scholen een beroep doen op de samenwerkingsverbanden. Op verschillende manieren hebben deze hun organisaties en ondersteuning ingericht. Dit staat beschreven in de ondersteuningsplannen.

De samenwerkingsverbanden zullen met enige regelmaat maar minimaal 1x per vier jaar een onderzoek doen naar de kwaliteit van de basisondersteuning op de scholen.

## COLOFON

### **Uitgave**

Veluwe Onderwijsgroep

### **Redactie**

Tjerk Deuzeman, Marlien Muller, Mariëlle Wolthuis

### **Ontwerp en opmaak**

Deel 2 ontwerpers, Nijmegen

