

SCHOOLPLAN 2016– 2020



**School voor speciaal
basisonderwijs
"DE TWEERN"**
Goes

Inhoud schoolplan

Inleiding

1. Uitgangspunten van het bestuur

- 1.1. De missie
- 1.2. De visie / toekomstperspectief
- 1.3. Strategische keuzes

2. De opdracht van onze school

- 2.1. Inleiding en zakelijke gegevens
- 2.2. Onze missie
- 2.3. Onze visie
- 2.4. Interne en externe analyse
- 2.5. Strategische keuzes en missie en visie
- 2.6. Consequenties voor de meerjarenplanning

3. Onderwijskundige vormgeving

- 3.1. Inleiding
- 3.2. Wettelijke opdracht van het onderwijs
 - 3.2.1. Ononderbroken ontwikkeling
 - 3.2.2. Brede ontwikkeling
 - 3.2.3. Multiculturele samenleving
- 3.3. Kerndoelen/ referentieniveaus
- 3.4. Kinderen met extra ondersteuningsbehoeften
- 3.5. Onderwijs aan langdurig zieke kinderen
- 3.6. Opbrengsten
- 3.7. Consequenties voor de meerjarenplanning

4. Leerlingenzorg

- 4.1 Schoolondersteuningsprofiel
- 4.2 Zorgstructuur
- 4.3 Uitwerking zorgsysteem
- 4.4 Commissie van begeleiding
- 4.5 Aanname- en verwijzingsbeleid
- 4.6 Consequenties voor de meerjarenplanning

5. Personeelsbeleid

- 5.1. Inleiding
- 5.2. Personeelsbeleid in samenhang met onderwijskundig beleid
- 5.3. Consequenties voor de meerjarenplanning

6. Kwaliteitszorg

- 6.1. Inleiding
- 6.2. Wat is kwaliteit en wat is kwaliteitszorg
- 6.3. Wat vinden wij goede kwaliteitszorg
- 6.4. Waarom werken aan kwaliteit?
- 6.5. De inrichting van onze kwaliteitszorg
- 6.6. Consequenties voor de meerjarenplanning

7. Financiën en beheer

- 7.1 Huisvesting en onderhoud
- 7.2 Veiligheidsbeleid
- 7.3 Financieel beleid
- 7.4 Meerjarenbegroting
- 7.5 Sponsoring
- 7.6 Consequenties voor de meerjarenplanning

8. Communicatie

- 8.1 Interne communicatie
- 8.2 Externe communicatie
- 8.3 Marketing
- 8.4 Consequenties voor de meerjarenplanning

9. Meerjarenplanning

- 9.1. Inleiding
- 9.2. Veranderingsonderwerpen en resultaten
- 9.3. Overzicht veranderingsgebieden in de schoolplanperiode 2016-2020



INLEIDING:

De Kwaliteitswet is van kracht met ingang van 1 augustus 1998. Deze wet legt de zorg voor de kwaliteit van de school bij het schoolbestuur. De belangrijkste voorschriften betreffen verplichtingen voor het College van Bestuur over:

- de zorg voor de kwaliteit van het onderwijs,
- het eens per vier jaar vaststellen van het schoolplan,
- het jaarlijks vaststellen van een schoolgids,
- het vaststellen van een klachtenregeling.

De school verantwoordt de zorg van het onderwijs in het schoolplan en dit schoolplan bevat in ieder geval een beschrijving van het beleid met betrekking tot:

- het onderwijskundig beleid,
- het personeelsbeleid,
- het kwaliteitsbeleid.

Het onderwijskundig beleid

Het onderwijskundig beleid omvat in elk geval de uitwerking van de wettelijke opdrachten voor het onderwijs en van de door het bevoegd gezag in het schoolplan opgenomen eigen opdrachten voor het onderwijs in een onderwijsprogramma.

Daarbij worden tevens betrokken de voorzieningen die zijn getroffen voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften. Het onderwijskundig beleid van De Tweern is uitgewerkt in hoofdstuk 3 en de leerlingenzorg in hoofdstuk 4.

Het personeelsbeleid

Het personeelsbeleid omvat in elk geval maatregelen met betrekking tot het personeel die bijdragen aan de ontwikkeling en uitvoering van het onderwijskundig beleid. Het personeelsbeleid van De Tweern is uitgewerkt in hoofdstuk 5.

Het kwaliteitsbeleid

Het kwaliteitsbeleid omvat in elk geval de wijze waarop het bevoegd gezag bewaakt dat die kwaliteit wordt gerealiseerd en vaststelt welke maatregelen ter verbetering van kwaliteit nodig zijn.

Het schoolplan van De Tweern omschrijft in hoofdstuk 1 de missie en visie van het College van bestuur en raad van toezicht van Respont, gevolgd door de opdracht aan De Tweern in hoofdstuk 2.

Hoofdstuk 3 omschrijft de onderwijskundige vormgeving, hoofdstuk 4 de leerlingenzorg , gevolgd door de hoofdstukken over personeelsbeleid (5) en kwaliteitszorg (6)

Het schoolplan is niet volledig zonder een beschrijving van financiën en beheer (hoofdstuk 7), communicatie (hoofdstuk 8) en meerjarenplanning (hoofdstuk 9).

De school beschikt over tal van specifiek uitgewerkte bijlagen, welke in afzonderlijke mappen kunnen worden geraadpleegd. Het zijn deels uitwerkingen, behorende bij de diverse beleidsterreinen van school en bestuur.



1. Uitgangspunten van het bestuur

Uit: het Koersdocument van Stichting Respont

Leren in de wereld van morgen

1.1 Onze missie ... waarom zijn wij er?

Onze maatschappelijke opdracht is niet anders dan die van andere scholen, wél hebben we een specifieke doelgroep. Voor deze specifieke doelgroep hebben wij specifieke expertise in huis.

Wij bereiden kinderen en jongeren met een specifieke onderwijsbehoefte op het gebied van gedrag- en/of leren voor op een volwaardige deelname aan onze samenleving. Het gaat om kinderen en jongeren die een 'extra steuntje in de rug' nodig hebben om hun talenten optimaal te kunnen ontplooiën. Dat doen we door bij te dragen aan de ontwikkeling van kinderen en jongeren, gericht op:

- persoonlijke ontwikkeling;
- het verkrijgen van een diploma en een vervolgopleiding, het toe leiden tot de arbeidsmarkt of dagbesteding (kwalificatie);
- optimaal kunnen functioneren in de samenleving (socialisatie).

We bieden onze leerlingen daartoe een passend ontwikkelingsgericht, opbrengst-gericht en toekomstgericht onderwijsprogramma. Dat doen we in een leeromgeving die de ontwikkelingsmogelijkheden optimaal stimuleert en die leerlingen tot hun recht laat komen. Wij werken daarbij nauw samen met de leerlingen zelf, met hun ouders en met onze netwerkpartners.

Stichting Respont wil werken vanuit een sterke verbondenheid met de samenleving en hecht aan een transparante wijze van verantwoording aan die samenleving.

Medewerkers, leidinggevenden, bestuur en toezichthouder worden geacht hun werkzaamheden op een maatschappelijk verantwoorde wijze uit te voeren. Transparantie, soberheid en varen op een moreel kompas zijn daarvan de kenmerken.

Onze werkzaamheden zijn georganiseerd vanuit scholen voor speciaal basisonderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs en praktijkonderwijs. en vanuit een expertisecentrum, Qwestor. Een aantal van onze scholen zijn onderwijs/zorgvoorzieningen. Qwestor staat centraal bij het delen van onze expertise met onze omgeving. Vanuit de scholen en Qwestor zetten we onze expertise in door (netwerk-) partners in onderwijs en jeugdhulpverlening te ondersteunen, te adviseren en te begeleiden.

1.2 Onze visie ... waar staan we voor?

We werken vanuit een gedeelde visie. Deze visie is uitgewerkt in vier leidende principes die ons gedrag sturen, onze cultuur bepalen en die aangeven wat men van ons kan verwachten. Vertrouwen, verbinding, vakmanschap en inspiratie, daar gaat het wat ons betreft om. We zien deze leidende principes als gereedschappen om gegeven onze context de missie te kunnen realiseren.



Vertrouwen

Het leidende principe 'vertrouwen' staat centraal tussen leerlingen en medewerkers, tussen medewerkers onderling en tussen medewerkers en ouders/ samenwerkings partners.

Vertrouwen is de basis van een goede samenwerking, en talenten -bij jong en oud- komen optimaal tot hun recht wanneer er vertrouwen is.

Wij geloven in de kracht van onze leerlingen. Alle leerlingen, maar zeker ónze leerlingen, hebben alle mogelijke vertrouwen nodig. Wij benadrukken vooral wat onze leerlingen goed kunnen. Door leerlingen vertrouwen te geven, hoge verwachtingen te hebben en in hun kwaliteiten te geloven, zetten wij onze leerlingen in hun kracht en komen talenten optimaal tot bloei.

Wat voor onze leerlingen geldt, geldt ook voor onze medewerkers. Ook zij komen optimaal tot hun recht in een klimaat van vertrouwen. We vertrouwen onze medewerkers, we geven ze professionele ruimte omdat we ervan uitgaan dat zij vanzelfsprekend een positieve bijdrage willen leveren aan de ontwikkeling van leerlingen.

Respont is een betrouwbare werkgever en partner. We zijn open en transparant. We hebben vertrouwen in de intentie van de ander en we gaan uit van het goede. Anderen kunnen ons vertrouwen, wij staan voor ons resultaat en leggen daarover verantwoording af.

Verbinding

'Verbinding' is een sleutelwoord in onze onderwijsprogramma's en in de ondersteuning van onze leerlingen, tussen de scholen van Respont en tussen Respont en haar omgeving.

Wij geloven in de kracht van verbinding. We willen werken vanuit verbinding en verbondenheid, de relatie en dialoog staan centraal. Wij zorgen met elkaar en samen met de ouders en onze samenwerkingspartners in de zorg voor optimaal onderwijs en optimale begeleiding van onze leerlingen. Dat kunnen we niet los van elkaar, we hebben elkaar daarbij nodig. Ouders zien wij als educatieve partners, met partners in de zorg zorgen we voor één kind, één plan.

Verbinding staat ook voor het erkennen, accepteren en waarderen van verschillen tussen leraren, leerlingen en onze partners.

Verbinding is ook binnen onze organisatie van belang. Verbinding betekent dat medewerkers met en van elkaar leren, maar ook dat zij actief betrokken worden in besluitvormingsprocessen en worden uitgedaagd zelf verantwoordelijkheid te nemen voor het eigen werk. Op alle niveaus in de organisatie worden verbindingen gemaakt en onderhouden.

Vakmanschap

Wij onderscheiden ons door onze geïntegreerde kennis op het gebied van onderwijs, leren, gedrag en zorg. Daardoor zijn wij in staat oplossingen aan te reiken voor nagenoeg alle specifieke ondersteunings-vragen op het gebied van leren en gedrag. We stemmen onze begeleiding af met ouders en partners in het regulier onderwijs, (jeugd)zorg. We delen onze kennis met het regulier onderwijs en richten ons op professionalisering van dat onderwijs en gerelateerde organisaties. Respont is een professionele, lerende organisatie die medewerkers in hun kracht zet. Medewerkers zijn op hun beurt in staat om leerlingen in hun kracht te zetten.



Inspiratie

Wij werken geïnspireerd en gemotiveerd. Inspiratie staat voor ons voor enthousiasme, gedrevenheid, bezieling, intense aandacht en betrokkenheid. We werken met hart voor onze leerlingen.

Medewerkers en leerlingen inspireren elkaar. Bevlogen en geïnspireerd zijn impliceert ook dat wijzelf en de leerlingen nieuwsgierig en leergierig zijn, kritisch en onderzoekend en steeds ontvankelijk voor nieuwe ideeën, opvattingen en invalshoeken zijn.

Onze inspiratie is sterk verbonden met onze missie/ maatschappelijke opdracht. Dat we een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van jonge mensen biedt zingeving aan ons werk en aan ons leven.

Identiteit

Alle scholen van Stichting Respont zijn samenwerkingsscholen: een samenwerking van protestants-christelijk, rooms-katholiek en openbaar onderwijs. Dit houdt in dat we als school uitgaan van de gelijkwaardigheid van de levensbeschouwelijke en maatschappelijke overtuigingen en stromingen.

In de dagelijkse omgang met elkaar laten wij zien dat wij respect voor elkaar hebben. De school staat open voor iedereen, daarbij bedenkend dat elk mens, dus ook elke leerling, uniek is.



1.3 Strategische keuzes

In het besturingsmodel van Respont functioneert de Raad van Toezicht als intern toezichthouder en is het College van Bestuur het bevoegd gezag. Het strategisch beleid wordt uitgezet door het College van Bestuur. Zie voor de volledige beschrijving van de organisatie het genoemde koersdocument (Bijl)

Ambities en doelstellingen

Onderwijskundige koers

Voor de periode 2016-2020 zijn drie koersthema's benoemd als kader voor de ontwikkeling van het onderwijs voor onze leerlingen. Deze onderwerpen worden uitgewerkt in de schoolplannen van onze scholen.

21^e-eeuwse vaardigheden

Welke kennis en vaardigheden zijn van belang om leerlingen voor te bereiden op een snel veranderende maatschappij, beschreven in het vorige hoofdstuk? Veel van deze vaardigheden worden samengevat onder de noemer '21e eeuwse vaardigheden'. Het betreft generieke vaardigheden en daaraan te koppelen kennis, inzicht en houdingen die nodig zijn om te functioneren in en bij te dragen aan de toekomstige samenleving.

Verschillende internationale onderzoeksprojecten wijzen op het toenemende belang van conceptuele en metacognitieve kennis en vaardigheden op het gebied van communicatie, samenwerking, sociaal-cultureel bewustzijn en ICT-vaardigheden. Deze vaardigheden zijn niet zozeer nieuw, wel lijken ze aan belang gewonnen te hebben gezien de toenemende complexiteit van de samenleving. Daarmee groeit de noodzaak voor alle leerlingen ze te verwerven. Zo stelt de Onderwijsraad (2011) dat de behoefte aan dergelijke vaardigheden niet meer beperkt is tot hogere functies. Jongeren, ook lager opgeleid, die dergelijke vaardigheden niet beheersen, zullen problemen op de arbeidsmarkt ondervinden. Respont wil daarom meer structureel aandacht besteden aan 21e-eeuws vaardigheden en gebruikt daarbij het volgende overzicht:

Regie over eigen leren

Meer zelfregie en eigen kracht van burgers, dat is het motto van nu én van de toekomst. De opdracht voor het onderwijs is dan ook om leerlingen zó te faciliteren en ondersteunen, dat ze zo goed mogelijk de regie kunnen voeren en hun mogelijkheden benutten. Wanneer leerlingen in het onderwijs leren regie te voeren over het eigen leren, komt die vaardigheid van pas in het werk en in het participeren in de samenleving. Leerlingen ervaren zelfregie:

- als ze (mede)zeggenschap hebben over wat ze doen en wat er met hen gebeurt, (eigenaarschap);
- als ze daarin optimaal gebruik kunnen maken van hun eigen kracht;

Tabel 1. Het KSAVE-model

A Manieren van denken
1 Creatief en innovatief denken
2 Kritisch denken, probleemoplosvaardigheden, beslissingen nemen
3 Leren leren (metacognitie)
B Manieren van werken
4 Communiceren
5 Samenwerken (teamwerk)
C Instrumenten (benodigdheden om te kunnen werken)
6 Informatievaardigheden
7 ICT-vaardigheden
D Wereldburgerschap
8 Burgerschap (lokaal en wereldwijd)
9 Leven en werken (carrière)
10 Persoonlijke en sociale verantwoordelijkheid (inclusief cultureel bewustzijn en culturele competentie).



- als ze de inrichting van hun leven kunnen baseren op hun eigen waarden en drijfveren (motivatie);
- als ze daarin erkenning en steun ondervinden vanuit hun omgeving.

Om succesvol te kunnen werken met onze leerlingen aan de 21e eeuwse vaardigheden is het voorwaardelijk dat zij zich eigenaar voelen van het eigen leerproces, daarvoor verantwoordelijkheid nemen en er zelf sturing aan geven. Leerlingen moeten eigenaar zijn van hun eigen leren, zelf duidelijk hun doelen stellen en daarover communiceren en verantwoording afleggen. Echt eigenaarschap betekent het beste uit jezelf halen. Samen met anderen blijven leren en ontwikkelen is een continu proces. In de 21e eeuw is het van het grootste belang dat iedereen blijft leren.

Eigenaarschap bij leerlingen veronderstelt dat leerkrachten, teams en directeuren eigenaar zijn van hun werk, weten waar ze voor staan (focus) en een continu lerende attitude hebben. In verbinding en samen met leerlingen, collega's en omgeving zoeken ze naar wat werkt en wat beter kan. Het gaat om continu doelgericht verbeteren van het onderwijs met bijvoorbeeld professionele leergemeenschappen, verbeterteams, gericht HRM-beleid en een sterke focus in de organisatie: hier staan wij voor. Wat je wilt dat kinderen leren, leef je voor in de eigen onderwijspraktijk op alle niveaus. De kracht van de lerende organisatie, parallelle processen en eigenaarschap op alle niveaus, in verbinding (alignment) en vanuit een duidelijke focus werken.

Afstemmen met partners in onderwijs en zorg

Een derde speerpunt van ons onderwijs is het afstemmen van ons onderwijs met onze partners in het reguliere onderwijs, tussen de scholen van Respont en met onze samenwerkingspartners in de zorg.

Daar waar Respont samenwerkt met zorgaanbieders wordt de werkwijze 'één kind, één plan' doorontwikkeld. Respont en zorgorganisaties werken met een plan waarin onderwijs en zorg zoveel mogelijk geïntegreerd is.

Respont wil daarnaast werk maken van arrangementen tussen scholen van Respont -en vooral met het regulier onderwijs- waarbij schotten zoveel mogelijk worden weggenomen en waardoor er als het ware een onderwijscontinuüm ontstaat. In dit onderwijscontinuüm is het mogelijk flexibeler in te spelen op de behoefte van de leerlingen. Qwestor speelt in dit onderwijscontinuüm een belangrijke rol.



2. De opdracht van de school

2.1 Inleiding en zakelijke gegevens

Het schoolplan dat voor u ligt is een beleidsdocument, waarin we aangeven welke keuzes we gemaakt hebben en zullen maken voor de komende tijd ten aanzien van het onderwijs op onze school.

Uitvoerig hebben we als team nagedacht over de manier waarop we kijken naar kinderen en volwassenen en hoe onze rol als leerkracht, c.q. opvoeder moet zijn. Deze gedachten zijn verwoord in een visie welke het vertrekpunt vormt voor alle zaken die we op school willen realiseren.

Het is een beschrijving van de wijze waarop wij ons onderwijs inhoud geven, welke materialen wij daarbij gebruiken en hoe wij het organiseren. De kerndoelen en referentieniveaus bepalen voor een deel ons onderwijs, maar waarbij we steeds uitgaan van de ontwikkelingskansen van het kind.

De manier van kwaliteit bewaken komt aan de orde en op grond van interne analyses willen we verbeteringen aanbrengen.

Voor bestuur, team en ouders willen we middels dit plan helder uiteenzetten waarvoor wij staan en wat we willen realiseren op onze school.

Het schoolplan is een wettelijk document dat aan het bestuur ter verantwoording wordt toegestuurd aan de inspectie. En wat wordt voorgelegd aan onze Medezeggenschapsraad.

Samenhang

Ons vertrekpunt is onze visie en in onze schoolgids staat beschreven waar onze school voor staat en op welke ideeën ons onderwijs is gebaseerd. De uitgangspunten en de kaders vanuit onze stichting dienen daarbij als leidraad.

Verder wordt een beschrijving gegeven van ons huidige onderwijs en op welke punten wij nog verder willen ontwikkelen. Dit is beschreven in elk hoofdstuk en in hoofdstuk 9 "de meerjarenplanning".

Ons personeelsbeleid dient afgestemd te zijn c.q. te worden op ons onderwijskundig beleid en we geven dat aan in hoofdstuk 5.

Kwaliteit leveren staat voorop en de bewaking ervan is een cyclisch proces.

Niet alle beleidsterreinen worden beschreven, maar het financieel beleid mag niet onbenoemd blijven. Er is door de komst van lumpsumbekostiging meer ruimte om als school/bestuur eigen keuzes te maken.

Steeds zal bij het opstellen van de jaarlijkse begroting rekening gehouden moeten worden met de onderwijskundige doelen c.q. wensen.

Totstandkoming

Team, managementteam en medezeggenschapsraad hebben met ondersteuning van de bovenschoolse beleidsmedewerker en het College van Bestuur van Respont de inhoud van dit plan samengesteld. Daarbij is gebruik gemaakt van de volgende gegevens:

- Het schoolplan van 2011-2015.
- Het PKO van het inspectiebezoek op 30-06-2015 .
- De uitslagen van diverse onderzoeken en de Respont-audit.
- Teambesluiten en studiedagbesluiten.
- Instroom – en uitstroomgegevens.



In het plan wordt aangegeven op welke gebieden het team zich verder wil ontwikkelen, wat terug te vinden is in diverse hoofdstukken en in de meerjarenplanning.

Het schoolteam stelt zich onder leiding van het managementteam verantwoordelijk voor de uitvoering van dit schoolplan in de komende vier jaar. Op basis van deze gegevens en informatie over nieuwe en op handen zijnde ontwikkelingen heeft het schoolteam tijdens studiedagen opnieuw de missie en de visie van de school vastgesteld. Op deze studiedag zijn ook eigen wensen van teamleden ingebracht..

Daarna is door het team de richting aangegeven waarin de school zich zou moeten ontwikkelen door het vaststellen van strategische keuzes en kernwaarden.

Het bevoegd gezag stelt zich door de akkoordverklaring verantwoordelijk voor het ondersteunen en bewaken van hetgeen is beschreven en stelt zich garant voor het gericht inzetten van middelen.

Middels Management rapportages (MARAPS) wordt het College van Bestuur op de hoogte gehouden van de bereikte doelen.

Zakelijke gegevens

NAAM, ADRES VAN DE SCHOOL
SBO DE TWEERN Postbus 307; 4460 AS GOES Evertsenstraat 100; 4461 XS GOES Tel.: 0113-228864 Email: administratie@detweern.nl Website: www.detweern.nl

ADMINISTRATIENUMMER
Brinnummer : 140J Bevoegd gezag : 40876 Inspectie/onderzoeksnummer. : 122761

NAAM, ADRES BEVOEGD GEZAG
Stichting RESPONT: Bezoekadres: Edisonweg 39 D 4382 NV VLISSINGEN Postadres: Postbus 313 4330 AH MIDDELBURG www.RESPONT.nl



VERKLARING VAN VASTSTELLING		
Dit schoolplan is door het bevoegd gezag vastgesteld		
Te: Middelburg		
Op : 2015		
Voor de periode : 01-01-2016 tot 01-01-2020		
Ondertekening namens:		
Het bevoegd gezag Datum : 18-12-2015 Naam : Dhr. TR. Hut Functie: Voorzitter Raad van Bestuur	De directie Datum : 18-12-2015 Naam : T. J. Quaak Functie: Directeur SBO DE Tweern	De medezeggenschapsraad Datum : 10-12-2015 Naam : Mw. H. Koel Functie: Voorzitter MR

Samenhang met schoolgids en andere documenten

De schoolgids is samengesteld op basis van de inhoud van het schoolplan. Verder wordt in het schoolplan verwezen naar de volgende documenten:

- Schoolontwikkelingsprofiel (SOP)
- Ondersteuningsplan Samenwerkingsverband O3
- Afspraken op personeelsgebied vanuit de stichting Respont
- Overige beleidsafspraken op Stichtingsniveau
- Schoolgids 2015-2016
- Koersdocumenten en overige notities van Respont



Typering

SBO De Tweern is een school voor speciaal basisonderwijs voor leerlingen van 4 tot 13 jaar en is onderdeel van het samenwerkingsverband O3 (Oosterschelderegio) ca 100 basisscholen. Onze school vangt leerlingen op die specifieke onderwijsbehoeften hebben, die niet meer of onvoldoende beantwoord kunnen worden door het regulier onderwijs. Onze school biedt deze leerlingen nieuwe ontwikkelingskansen. De Tweern maakt voor de doelgroep het onderwijs altijd passend!

Kinderen bij ons op school hebben een Toelaatbaarheidsverklaring van het Toewijzingsloket O3 gekregen om daarmee toegang te krijgen tot ons onderwijs. Ambulant begeleiders werkzaam op De Tweern participeren binnen het samenwerkingsverband en komen zodoende vaak binnen de reguliere basisscholen. Zij zijn daardoor goed op de hoogte van veel instromende leerlingen wat weer positief werkt bij de opstartfase van deze leerlingen.

Onze school werkt verder naast de reguliere- en speciale (basis)scholen nauw samen met diverse vormen van Voorschoolse Opvang, zoals: Juvent, (dagbehandeling), Kibeo (Kinderopvang), Kentalis, Auris en het DOT team van St Revant. Verder ook met Berseba, het swv van onze Reformatorische collega's. Dit alles ten behoeve van (parttime) instroom van jonge risicoleerlingen. Ook kan instroom plaatsvinden vanuit dagverblijf "De Cirkel" van Gors.

Een steeds belangrijker onderdeel is de BSO plus voorziening vanuit Juvent ism Kibeo, wat aan onze school verbonden is. Een wens is nog om de contacten met de kinderopvang te intensiveren om ook de peuter-PLUS-speelzaalvoorziening binnen het gebouw te halen. Om van uit al deze voorzieningen en samenwerking tot stand te brengen dien ons beter op weg helpen tot het vormen van Integraal-Kindcentrum PLUS.

Voor het achtste jaar kennen we op De Tweern het observatiecentrum voor het jonge kind op de Bevelanden, nu actief voor SWV O3, een Observatiegroep voor jonge risicoleerlingen. Een voorziening van en voor de scholen in ons Samenwerkingsverband om jonge, moeilijk te indiceren leerlingen op te vangen. Leerlingeninstroom komt van de hiervoor genoemde instellingen. We zien een sterke groei van dit soort kinderen, omdat we dé aanbieder zijn binnen de Bevelanden voor SWV O3 en SWV Berseba. Met Dagbehandeling van Juvent, wat in 2016 binnen ons gebouw participeert, zijn we in staat om deze kinderen adequaat onderwijs én zorg aan te bieden.

Zie voor verdere zaken met betrekking tot het samenwerkingsverband O3, de bijlage met het Ondersteuningsplan van O3 (Bijl 2). Ook is als bijlage toegevoegd ons (schoolondersteuningsprofiel (SOP).

De leerlingenproblematiek wordt steeds complexer. Leerproblemen gaan vrijwel altijd gepaard met problemen op sociaal-emotioneel gebied en vaak is er sprake van gezinsproblematiek. Meer handen in de klas of minder leerlingen in een groep is meer en meer noodzakelijk, met intensievere begeleiding van leerkrachten. Echter zal het steeds krappere schoolbudget eerder grotere groepssamenstelling teweeg brengen, dan wel dat SWV O3 ons ondersteunt middels extra arrangementen. Dit om de noodzakelijke onderwijskwaliteit hoog te houden voor alle leerlingen.



Afgelopen schooljaar zijn we gestart met de opvang van zgn TOT kinderen. Leerlingen die tijdelijk toegelaten worden op De Tweern en ingeschreven blijven op de reguliere basis en waaraan een uitvoerige observatie ten grondslag ligt. De leeftijd van deze kinderen is van 6 – 12 jaar.

Samenwerking met de ouders/ verzorgers van de kinderen zal nog meer moeten worden bevorderd en waar nodig zal meer intensieve begeleiding vanuit school naar de thuissituatie worden ingezet. Voor goede verwijzing zoeken we daarvoor steeds meer de verbinding en samenwerking met andere (zorg)instellingen.

Gelijke tijden rooster (GTR).

We gebruiken het eerste half jaar van 2016 om met elkaar een goede manier van implementeren te vinden om het GTR in te kunnen voeren per schooljaar 2016-2017. Een rooster wat voorziet in dagelijks gelijke uren en 25 u lestijd en 40 uur werktijd per week. Overleg met MR, OR, ouders/ verzorgers, gemeenten(vervoer), BSO+, andere SO scholen en bestuur is noodzakelijk om naar een goede uitvoering toe te werken.



MISSIE & VISIE DE TWEERN



**“ALS EEN KIND NIET LEERT
ZOALS WIJ LESGEVEN,
MOETEN WE GAAN LESGEVEN ZOALS EEN
KIND LEERT”**

(vrij naar: Prof. Bert van Oers (VU)

2.2 Onze missie

De komende jaren zal de wereld door toenemende globalisering en digitalisering steeds “kleiner” worden. Hierdoor verandert de maatschappij snel en wordt de mens een onderdeel van een veel grotere samenleving, meer dan tot nu toe het geval was.

Elk kind is in het bezit van een natuurlijke nieuwsgierigheid, een persoonlijke unieke ontwikkelingskracht, mogelijkheden én talenten. Door ons te verdiepen in elke leerling en onderwijs aan te bieden waarin de specifieke onderwijsbehoeften van de leerling centraal staan, streven we naar zo hoog mogelijke didactische en pedagogische opbrengsten die passen bij de ontwikkelingsmogelijkheden van onze leerlingen. Elk kind doet er toe! Leerlingen, die De Tweern verlaten, doen dat met de wetenschap dat ze vol zelfvertrouwen de maatschappij kunnen betreden-

2.3 Onze visie

We bieden als samenwerkingschool “onderwijs op maat” aan leerlingen in de leeftijd van 4 tot ongeveer 13 jaar, die korte of langere tijd zijn aangewezen op de ortho- didactische en ortho- pedagogische begeleiding die wij als speciale basisschool bieden. Er is een optimale en professionele samenwerking tussen alle partijen die deelnemen aan en invloed hebben op het onderwijs. Dit betreft de samenwerking tussen-leerlingen onderling, leerling en leerkracht, leerkracht en ouder(s) en/of verzorger(s), de betrokken externe instanties en het team. We zijn een lerende organisatie waarin goed opgeleide medewerkers, van én met elkaar leren om zo de betrokkenheid van de leerlingen bij het leerproces te vergroten en te optimaliseren.

Het team is ambitieus in het behalen van pedagogische én didactische doelen.

Het onderwijskundig leiderschap is gericht op verbinding en samenhang waardoor alle medewerkers zichtbaar bijdragen aan optimale resultaten. De Tweern streeft ernaar dé onderwijspartner binnen het (nog in ontwikkeling zijnde) integraal kindcentrum (IKC) te zijn.



ONZE UNIEKE KRACHT

Ons team gaat uit van kansen en mogelijkheden van kinderen. Relatie, autonomie en competentie vinden wij hierbij erg belangrijk. In het onderwijs wat we bieden is het begeleiden en stimuleren van het ontwikkelen van talent belangrijk. Het aanleren van vaardigheden, waarmee leerlingen zelf de kennis kunnen vergaren/vergroten, staat



centraal. Het team kent de specifieke onderwijsbehoeften van de leerlingen en sluit hierbij aan door middel van afgestemde instructie, werkvormen, lesroosters, begeleiding en organisatie. Hierbij redeneren we van einde naar begin; ambitieuze uitstroom is startpunt voor de inrichting van het onderwijsprogramma. Altijd de vraag stellen of iets beter kan, betekent dat we openstaan voor signalen uit de omgeving om ontwikkeling van kinderen te stimuleren.

“WE KUNNEN VAN KINDEREN NIET ALLEMAAL DEZELFDE STERREN MAKEN, MAAR WE KUNNEN ZE WEL ALLEMAAL LATEN SCHITTEREN”



(naar slogan van Asteria college, te Middelburg)

Onze kernwaarden

De naam van onze school is De Tweern. Dit komt van het begrip “tweernen” wat inhoudt dat meerdere draden tot één sterk touw worden gevlochten. Voor onze kernwaarden geldt hetzelfde. Ze worden elk apart genoemd maar de kracht zit in het geheel.



Veilig:

Op onze school heerst een veilig en positief speel- en leerklimaat. Onze leerlingen moeten zich geborgen voelen in een gestructureerde omgeving waar talenten maximaal tot ontplooiing kunnen komen en waar oprecht vertrouwen wordt geschonken.



Samen:

Kinderen leren zowel op school als thuis. Hierdoor is de beginsituatie van leerlingen zeer verschillend. Niemand leert bovendien alleen: mensen leren van elkaar. We doen dit door zoveel mogelijk te werken met stamgroepen. Coöperatieve werkvormen zijn geïntegreerd in ons onderwijs. Er is extra aandacht voor sport, spel, kunst en cultuur.



Verschillen:

We zien de verschillen tussen de kinderen als een kans om van elkaar te leren. We scheppen binnen de groepen de mogelijkheden om tegemoet te komen aan deze verschillen. Om leerlingen zichzelf zo optimaal mogelijk te laten ontwikkelen, stimuleren we talenten en maken we bewust gebruik van talenten van anderen.





Betrokken:

Betekenisvolle activiteiten leveren een belangrijke bijdrage aan ontwikkelings- en leerprocessen. Door te werken met thema's, waar mogelijk in een natuurlijke omgeving, leren kinderen verbanden te zien, waardoor de betrokkenheid wordt vergroot. (O&O/OGO/Ain1). In plaats van het leren van losstaande feiten, kunnen kinderen het geleerde in een grotere context plaatsen.



Flexibel:

We maken bewust keuzes in, leertijd, rooster, vakken, dagindeling en spelen in op de individuele onderwijs- en zorgbehoeften van ieder kind. Passend onderwijs!



Communiceren:

Goede communicatie bevordert de totale ontwikkeling van het kind. Elkaar leren begrijpen en elkaar respecteren wordt gestimuleerd. Dat geldt voor leerlingen, teamleden en ouders. Elkaar leren verstaan, echt luisteren en praten met leerlingen is van wezenlijk belang.



Doorzetten:

We vinden het belangrijk dat kinderen uitstijgen boven hun huidige niveau, naar de zone van de naaste ontwikkeling. Positieve feedback en motivatie zijn voorwaarden om kinderen verder te brengen. OPO - Opbrengstgericht Passend Onderwijs zien we als hét middel waarop we onze doelen willen bereiken met elke leerling.



Ontwikkelen:

Naast de kernvakken, zijn de competenties samenwerken, creativiteit, ICT vaardigheden, geletterdheid, communiceren, probleemoplossend vermogen, kritisch denken en sociale en culturele vaardigheden van belang. Ook een betrokken, ondernemende en nieuwsgierige houding komen van pas in de 21ste eeuw. (21th Century Skills). Onderzoekend leren door middel van techniek en wetenschap is een werkvorm die kinderen aanspoort de wereld om zich heen op een actieve manier te onderzoeken en ontdekken.



2.4 Interne en externe analyse

Om een goede analyse te maken van alles wat we op school doen en beogen, maken we gebruik van de instrumenten zoals we die hebben afgesproken binnen onze stichting. Zowel van de Respont audit die in 2015 plaatsvond, Het RI&E onderzoek in 2013, het Medewerkers-tevredenheidsonderzoek (MTO) in 2013 van Respont en de laatst afgenomen Zelfevaluatiekader(ZEK) voor PO. Deze dateert ook van 2013. De ZEK zal worden vervangen door Integraal wat verbonden is aan Parnassys. En last but not least het meest recent afgenomen Periodiek Kwaliteitsonderzoek (PKO) in 2015 van de Inspectie . Vanuit Respont wordt tevens gestimuleerd om naast de externe audits van Respont ook interne audits te houden.

In hoofdstuk 6 van dit schoolplan omschrijven we de kwaliteitszorg. De kwaliteit meten we zowel intern als extern. Enerzijds door analyse van de thema's welke aan bod komen in de teamvergaderingen (op basis van de speerpunten in het jaarlijks op te stellen jaarplan), en anderzijds op basis van de af te nemen kwaliteitsinstrumenten. Hiervoor hebben we (in relatie tot datgene wat we in hoofdstuk 6 beschrijven) de volgende planning uitgezet voor zelfevaluatie en tevredenheidsmetingen:

In het schooljaar 2010-2011 hebben we de analyse voor het eerst uitgebreid met de kwaliteitskaarten RESPONT (beleid Respont; interne en externe analyse kwaliteit). In vervolg hierop kunnen (met behulp van bovenstaande gegevens) audits organiseren (planning: schooljaar 2011-2012). De beoogde verbeteringen, welke voortkomen uit de verzamelde gegevens en analyse, worden in volgorde van prioriteit opgenomen in het jaarplan (actieplan) van de school.

2.4.1 Kwaliteitskaarten RESPONT

De kwaliteitskaarten zijn opgesteld door een extern adviseur en op basis van de indicatoren welke de inspectie hanteert bij de schoolbezoeken. De kwaliteitskaarten zijn voor De Tweern in 2011 ingevuld en geanalyseerd door het managementteam van de school en door de leraren.

2.4.2 Integraal

In 2016 zullen de scholen van Respont van ZEK overgaan naar Integraal. Integraal is een schoolanalyse instrument dat uitgegeven wordt door ParnasSys en gekoppeld is aan het LVS van ParnasSys. De analyse is gebaseerd op zelfevaluatie. Deze vindt plaats door diverse bronnen te raadplegen.

Het instrument bestaat uit tal van vragenlijsten voor het schoolteam, de ouders, de leerlingen, externe instanties die allen betrekking hebben op het onderwijsleerproces, de leerlingenzorg en het secundaire proces. Het instrument werkt vanuit dezelfde indicatoren welke de inspectie hanteert bij schoolbezoeken. De inhoud van de vragenlijsten en de planningcyclus zijn in gezamenlijkheid door de SBO scholen van Respont opgesteld. (zie bijlage 2. Bijlage Interne en externe analyse)

2.4.3 Het PKO rapport

Het inspectieonderzoek van 30-06-2015 heeft veel positieve kanten belicht van ons onderwijs, maar geeft ook enkele kritische kanttekeningen aan. Zaken waar we als team al aandacht voor hadden en hebben. (zie PKO-rapport als bijl.nr). De zaken die nog in ontwikkeling zijn en die daarin worden genoemd zullen ook in hoofdstuk 5 worden beschreven.



Het zijn de volgende zaken:

- Het afstemmen van de onderwijstijd op de ontwikkelingsverschillen van de leerlingen
- Het nog meer beredeneerde keuzes maken aan de hand van de ontwikkelingsperspectieven van leerlingen
- Het nog nauwgezetter jaarlijks evalueren van de leerling resultaten.

2.5 Strategische keuzes en missie en visie

Wat wordt bedoeld binnen de WET PASSEND ONDERWIJS?

Alle leerlingen moeten een plek krijgen op een school die past bij hun kwaliteiten en hun mogelijkheden. Dit is het uitgangspunt van passend onderwijs. Doel is om elk kind uit te dagen het beste uit zichzelf te halen.

Doelen passend onderwijs

Met de invoering van passend onderwijs wil de overheid bereiken dat:

- Alle kinderen een passende plek in het onderwijs krijgen.
- Als het kan gaat het kind naar een reguliere school. Als dat niet kan, in het speciaal (basis)En onderwijs.
- Scholen meer mogelijkheden krijgen voor ondersteuning op maat.
- De mogelijkheden en de onderwijsbehoefte van kind bepalend zijn, niet de beperkingen.
- Kinderen niet meer langdurig thuis komen te zitten.

Zorgplicht: altijd een passende plek voor een leerling

Sinds 1 augustus 2014 hebben scholen een zorgplicht. Dit houdt in dat de school een passende plek moet zoeken, als uw kind extra ondersteuning nodig heeft. Er zijn 3 mogelijkheden:

- een aanbod op de eigen school (de school van aanmelding);
- een aanbod op een andere reguliere school;
- een aanbod op een school voor (voortgezet) speciaal onderwijs.

Met de zorgplicht wil de overheid voorkomen dat kinderen thuis komen te zitten, omdat er geen passend onderwijsaanbod voor ze is.

Basisondersteuning: begeleiding op elke school

Scholen moeten in ieder geval de basisondersteuning bieden. Dit is de ondersteuning die alle scholen binnen het samenwerkingsverband (in de regio) bieden. De scholen in het samenwerkingsverband maken hierover onderling afspraken. Het gaat bijvoorbeeld om hulp voor leerlingen met dyslexie, aanpak (ter voorkoming van) gedragsproblemen en extra begeleiding aan leerlingen die een meer of minder dan gemiddelde intelligentie hebben. De kwaliteit moet voldoen aan de normen van de onderwijsinspectie.



Extra begeleiding en ontwikkelingsperspectief

Naast de basisondersteuning bieden sommige scholen extra begeleiding aan leerlingen. Het is ook mogelijk dat er een aparte voorziening in de school wordt ingericht. Denk bijvoorbeeld aan een speciale klas voor leerlingen met autisme.

De school maakt een ontwikkelingsperspectief voor alle leerlingen. Hierin beschrijft de school de onderwijsdoelen voor die leerling. Welk niveau kan uw kind behalen en welke ondersteuning heeft hij of zij daarbij nodig? De school overlegt met u over de invulling van het ontwikkelingsperspectief.

In de Wet op het Primair Onderwijs (WPO) staat onder meer (in artikel 8 en 9) het doel en de inhoud van het onderwijs beschreven. Het onderwijs wordt zodanig ingericht dat de leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen en het wordt afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van de leerlingen.

Volgens artikel 1 van de WPO is een speciale school voor basisonderwijs "een school waar basisonderwijs wordt gegeven aan kinderen voor wie vaststaat dat overwegend een zodanige orthopedagogische en orthodidactische benadering aangewezen is dat zij althans gedurende enige tijd op een speciale school voor basisonderwijs moeten worden opgevangen".

Hoewel er diverse definities van orthopedagogiek gangbaar zijn, is de overeenkomst daartussen toch dat het gaat om opvoeding van en onderwijs aan kinderen die zich niet vanzelfsprekend ontwikkelen, kinderen met speciale onderwijs- en ondersteuningsbehoeften.

Artikel 8, lid 4 van de WPO bepaalt ten aanzien van leerlingen die extra zorg behoeven, dat het onderwijs moet zijn gericht op individuele begeleiding die is afgestemd op de behoeften van de leerling. Aan het speciaal basisonderwijs wordt derhalve in de wet een bijzondere status toebedacht: het is zowel basisonderwijs als speciaal basisonderwijs tegelijkertijd en een individuele benadering is noodzakelijk.

Alle basisscholen en sbo-scholen maken verplicht deel uit van een samenwerkingsverband, bij ons O3. In zo'n samenwerkingsverband werken schoolbesturen samen met als doel een samenhangend geheel van zorgvoorzieningen binnen en tussen basisscholen te creëren in samenwerking met speciale scholen voor basisonderwijs en speciale scholen en wel zodanig dat zoveel mogelijk leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken (art.18 WPO). De wet erkent de autonomie van de speciale school voor basisonderwijs maar geeft tegelijkertijd aan – en werkt dat ook in concrete wettelijke bepalingen uit – dat de speciale school voor basisonderwijs onderdeel is van de zorgstructuur in het samenwerkingsverband en een complementaire functie heeft ten aanzien van de basisscholen. De toelating tot de sbo-school is afhankelijk van het afgeven van een TLV (toelatingsverklaring). De inrichting van het zgn. toewijzingsloket staat uitvoerig beschreven in het ondersteuningsplan van SWV O3

De aspecten genoemd in onze missie en visie zijn voorts bepalend voor de diverse keuzes die we maken.

Om steeds meer uit te gaan van de totale ontwikkeling van kinderen wordt er al jaren bij de jongste kinderen van de school ontwikkelingsgericht gewerkt.



Zoals genoemd is de keuze voor de totale school gevallen op thematisch onderwijs voor de wereldoriënterende vakken, expressie vakken en Nederlands.. Deze methode heet "Alles in 1" en wordt gebruikt vanaf groep 5.

Alle leerlingen in alle groepen worden zo geïntegreerd mogelijk opgevangen. Echter kijken we wel kritisch naar de opvang van de leerlingen die op grond van lagere capaciteiten ons totale programma niet goed kunnen volgen.

Ten behoeve van de organisatie in de klas kennen we al jaren de inzet van onderwijsassistentes. Deze zijn breder inzetbaar dan specifieke klassenassistentes. Inzet voor leerlingen met een arrangement door deze assistentes is eveneens aan de orde.

Met de start van Passend Onderwijs willen we leerlingen met een TLV zoveel mogelijk tussentijds plaatsen. We streven er naar dat plaatsing in groepen zoveel mogelijk aansluit bij de onderwijsbehoeften van kinderen. We letten op kalenderleeftijd, didactische leeftijd en sociaal-emotionele ontwikkeling.

De wet op de expertisecentra blijft van kracht. Echter worden ook voor clusterscholen tlvs afgegeven door het zelfde loket als voor SBO. Het is ook mogelijk dat ouders er voor kiezen hun kind toch op onze sbo school te plaatsen ook al is er een tlv voor een cluster school afgegeven. We proberen daar wel een SBO + arrangement voor te krijgen van loket.

Het kan hierbij gaan om leerlingen die al een plaats op De Tweern hebben, of het is een kind dat nog niet op onze school zat.

In onze regio De Bevelanden kan De Tweern een specifieke functie blijven vervullen. De huidige ontwikkelingen in het samenwerkingsverband en het beleid van de overheid met betrekking tot passend onderwijs wijzen er op dat de plaatsbepaling van De Tweern in de toekomst heel belangrijk kan blijven voor de schoolbesturen. Dat er ook door krimp en de ontwikkelingen in het SWV a.g.v. de wet passend Onderwijs minder leerlingen de Tweern bezoeken is een feit. De Tweern wil over een aanbod beschikken met als onderdelen:

- basiszorg voor sbo-leerlingen;
- aanbod t.b.v. observatieplaatsingen jongere en oudere leerlingen
- aanbod t.b.v. crisisplaatsingen/ Tijdelijke Opvang Tweern (TOT)
- aanbod als kenniscentrum voor diverse vakkenlezen (dyslexie)
- een deskundig en ondersteunend zorgadviesteam (genoemd CVB)
- AB werkzaamheden uitvoeren tbv O3
- een plusvoorziening voor diverse clusterleerlingen.

Observatiecentrum Het Jonge kind nader uitgewerkt

Met de komst van Passend Onderwijs en de behoefte aan goede observatiemogelijkheden voor de allerjongsten met speciale onderwijsbehoeften binnen het basisonderwijs is het idee voor het Observatiecentrum Jonge Kind ontstaan (in 2008). Het gaat hier ook om kinderen die binnen een voorschoolse opvang worden begeleid.

De toelating tot het speciaal basis onderwijs (en dus ook het Observatiecentrum voor het jonge Kind op de Bevelanden) wordt bepaald door het loket wat een TLV afgeeft, welke beoordeelt of een leerling in aanmerking komt voor een TLV zodat het kind in aanmerking kan komen voor plaatsing in het speciaal basisonderwijs. Leerlingen die in aanmerking komen voor een plaatsing binnen het Observatiecentrum voor het jonge kind krijgen altijd een tijdelijke toelating voor een jaar.



Het Observatiecentrum Jonge Kind kent een aantal belangrijke uitgangspunten:

- Ontwikkelingsvolgmodel Jonge Kinderen (OVM, Jonge Kinderen).
- Het OVM Jonge Kinderen is een longitudinaal observatiesysteem voor de groepen 1 t/m 3 van het basis- en speciaal onderwijs waarin allerlei aspecten van de kinderlijke ontwikkeling zijn uitgewerkt. In het model zijn ontwikkelingsaspecten opgenomen die aangegeven worden met "Domeinen" die op hun beurt weer onderverdeeld zijn in "Ontwikkelingslijnen". Elke Ontwikkelingslijn is opgebouwd uit een aantal "Ontwikkelingsfasen". Het OVM wordt ingevuld door de leerkracht. Per ontwikkelingslijn en ontwikkelingsfase zijn concretiseringën beschreven, zodat voor de leerkracht duidelijk is welke ontwikkeling bedoeld wordt. Om het functioneren van de leerling in het Observatiecentrum Jonge Kind op zoveel mogelijk gebieden te kunnen volgen en evalueren wordt OVM drie keer per jaar ingevuld.
- Observatie Commissie (OC)
Deze Commissie is verantwoordelijk voor het proces van het handelingsgericht werken met de leerling. De OC bestaat uit: een directielid, een intern begeleider, een ambulante begeleider en een psycholoog. Op afroep kunnen verschillende disciplines bij besprekingen van de OC geroepen worden zoals: maatschappelijk werkende, logopedist, remedial teacher, spelbegeleider, enz.
- De leeftijd van de leerlingen die in aanmerking komen voor het Observatie centrum voor het jonge kind ligt rond de 4 en 5 jaar (DL variërend van -20 tot 0).
- Het accent van leerlingen die geplaatst zijn in het Observatiecentrum ligt anders dan dat van de reguliere leerlingen van SBO de Tweern. Leerlingen worden vergeleken met leeftijdsgenoten en dus niet automatisch met leerlingen uit het SBO. Leerlingen binnen het Observatiecentrum worden gevolgd en begeleid volgens de richtlijnen van handelingsgericht werken waarin de ontwikkelingsbehoeften/onderwijsbehoeften centraal staan. Het observatiecentrum heeft in die zin een zeer open karakter; d.m.v. het formuleren van de onderwijsbehoeften kan een advies gegeven worden welke vorm van onderwijs (regulier onderwijs, speciaal basisonderwijs of speciaal onderwijs) het beste aansluit bij de betreffende leerling.

2.6 Consequenties voor de meerjarenplanning

Zie bijlage: 0. Bijlage Algemeen overzicht schoolplan, Meerjarenplanning



3. Onderwijskundige vormgeving

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk geven wij aan hoe wij het onderwijs op onze school vorm geven. In de beschrijving van dit hoofdstuk wordt duidelijk gemaakt, hoe wij invulling geven aan de wettelijke opdracht van het onderwijs rekening houdend met de missie van onze school en hetgeen wij in de komende schoolplanperiode willen realiseren gezien onze visie. Beide zijn beschreven in het vorige hoofdstuk.

Per onderdeel zal beschreven worden hoe wij het onderwijs vorm geven. Tevens geven we een overzicht per paragraaf van de onderdelen, die in de komende 4 jaar veranderd c.q. ingevoerd zullen worden.

3.2 Wettelijke opdracht van het onderwijs

In de wet op het primair onderwijs (wpo) staat in een aantal artikelen beschreven aan welke eisen het onderwijs moet voldoen. In de hierna volgende paragrafen wordt aangegeven op welke wijze wij invulling geven aan deze wettelijke eisen.

3.2.1 Ononderbroken ontwikkeling

Artikel 8 lid 1 van de wpo geeft aan: Het onderwijs wordt zodanig ingericht, dat de leerlingen een *ononderbroken ontwikkelingsproces* kunnen doorlopen. Het wordt afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van de leerlingen.

Wij realiseren dit door onze leerlingen onderwijs op maat dus zo passend mogelijk aan te bieden. Hierbij houden wij rekening met de vraag die het kind aan het onderwijs stelt. Uitgaande van deze vraag betekent dat er organisatorische en inhoudelijke aanpassingen noodzakelijk zijn. Ons uitgangspunt is responsief, passend opbrengstgericht onderwijs. Om dit te kunnen realiseren werken wij bij de jongste kinderen (groep 1 t/m 4) voornamelijk ontwikkelingsgericht. Vanaf groep 5 zal dit geleidelijk aan overgaan naar thematisch onderwijs en voor de zaakvakken, methode gestuurd werken.

Daarbij gaan we steeds meer naar het onderwijs zoveel mogelijk eigen groep.

Om aan te sluiten op de instructie- en ondersteuningsbehoeften van onze leerlingen wordt er gewerkt met verschillende niveaus in een groep. Hier wordt in bepaalde situaties ook een onderwijsassistente voor ingezet. En kan gebruik worden gemaakt van de deskundigheid van de RT-er. In situaties waarin sprake is van veel niveauverschillen willen we slechts bij uitzondering leerlingen buiten de stamgroep plaatsen.

Door met alle leerlingen zoveel mogelijk in de stamgroep te werken, kan de groepsleerkracht ook gemakkelijker onderwijstijd aanpassen aan de behoeftes van zijn/haar groep en/of de individuele leerling.

Het omgaan met verschillen binnen de school is mogelijk als het klassenmanagement goed georganiseerd is. Dit doen wij door éénduidige regels binnen de school te gebruiken, wij leren kinderen om te gaan met uitgestelde aandacht en wij richten onze lokalen zodanig in dat verschillende organisatievormen mogelijk zijn (instructie, kring, zelfstandig werken, samenwerkend leren).

Binnen onze school wordt gebruik gemaakt van moderne methodes. Deze methoden bieden de mogelijkheid om op verschillende wijzen te differentiëren. Omdat er binnen onze school geen sprake is van het leerstofjaarklassensysteem vindt er tempo- en leerstofdifferentiatie plaats. Het leerstofaanbod wordt zodanig afgestemd dat dit ligt in de



'zone van de naaste ontwikkeling'. Om dit te realiseren is het voor ons noodzakelijk om de leerontwikkeling goed te volgen. Dit doen wij met behulp van methodeonafhankelijke toetsinstrumenten. Bij de jonge kinderen (groep 1 t/m 3) wordt gebruik gemaakt van het Ontwikkelingsvolgmodel van Dhr. D. Memelink.(SvO).

3.2.2 Brede ontwikkeling

Artikel 8 lid 2 wpo geeft aan: Het onderwijs richt zich in elk geval op de emotionele en de verstandelijke ontwikkeling en op het ontwikkelen van creativiteit, op het verweven van noodzakelijke kennis en van sociale, culturele en lichamelijke vaardigheden (*brede ontwikkeling*).

Wij bieden de kinderen op de Tweern onderwijs dat gericht is op genoemde brede ontwikkeling. Gezien de specifieke instructie- en ondersteuningsbehoeften die de kinderen op onze school hebben leggen wij extra de nadruk op; het aanleren van de sociale vaardigheden en de emotionele ontwikkeling. Wij gebruiken hiervoor de methode Leefstijl. Bij de kleuters wordt dit aangevuld met de Doos vol gevoelens. Voor individuele leerlingen kan besloten worden een sociale vaardigheidstraining te volgen. Verder heeft de ervaring van een aantal jaren geleerd dat de methode "Rots en Water" goed aanslaat, deze methode stimuleert de zelfredzaamheid en verhoogt de weerbaarheid van de leerlingen. Deze methode willen we graag uitbreiden door de hele school.

Naast het gebruik van moderne methoden worden er ook specifieke activiteiten georganiseerd die de brede ontwikkeling, creatieve ontwikkeling en burgerschap bevorderen. (zie 3. bijlage overzicht specifieke activiteiten)

3.2.3 Multiculturele samenleving

Artikel 8 lid 3 wpo geeft aan: Het onderwijs gaat er mede van uit dat de leerlingen opgroeien in een multiculturele samenleving.

We besteden hier specifiek aandacht aan in de verschillende thema's, tijdens kringgesprekken en staan in alle groepen stil bij de verschillende feestdagen. (zie 3. bijlage overzicht specifieke activiteiten)

3.3 Kerndoelen/referentieniveaus

Artikel 9 lid 5 wpo geeft aan: Ten aanzien van de onderwijsactiviteiten, genoemd in het eerste tot en met vierde lid, worden bij algemene maatregel van bestuur kerndoelen vastgesteld.

En in artikel 9 lid 6: Voor de school geldt de eis dat zij tenminste de kerndoelen bij haar onderwijsactiviteiten als aan het eind van het basisonderwijs te bereiken doelstellingen hanteert. In de bijlage (4. Bijlage kendoelen) volgt een beschrijving van de leerstofgebieden waarvoor kerndoelen geformuleerd zijn en hoe deze op onze school aan de orde komen. En waar en op welke manier we verbeteringen willen inzetten.

De tijd die op onze school besteed wordt aan de verschillende activiteiten is als bijlage aan het schoolplan toegevoegd. (5. Overzicht lestijden)



3.4 Kinderen met extra ondersteuningsbehoeften

Artikel 8 lid 4 wpo geeft aan: Ten aanzien van leerlingen die extra zorg behoeven, is het onderwijs gericht op individuele begeleiding die is afgestemd op de onderwijs behoeften van de leerling.

In lid 6 staat: De scholen voorzien in een voortgangsregistratie omtrent de ontwikkeling van leerlingen die extra zorg behoeven.

Wij zijn een SBO-school en al onze kinderen dienen vanuit dat oogpunt te vallen onder een zorgstructuur waarin een specifiek oog is voor alle leerlingen. Wij hebben daarvoor een zorgstructuur ontwikkeld. (6. Bijlage Zorgstructuur)

De zorgstructuur wordt in de school gecoördineerd door intern begeleiders en door de directie met ondersteuning van de Commissie van Begeleiding (CvB).

Er is een plan opgezet dat voorziet in het vaststellen van het ontwikkelingsperspectief en het Uitstroomperspectief van alle leerlingen waarbij we zoveel mogelijk gebruik gaan maken van een Respont-breed format.

3.5 Onderwijs aan langdurig zieke kinderen

Artikel 9a wpo gaat over: Ondersteuning bij het onderwijs aan zieke leerlingen

Bij het geven van onderwijs aan een leerling die is opgenomen in een ziekenhuis of die in verband met ziekte thuis verblijft, kan het bevoegd gezag van een school worden ondersteund.

De ondersteuning bedoeld in het eerste lid wordt verzorgd door:

een educatieve voorziening bij een academisch ziekenhuis of

een schoolbegeleidingsdienst als bedoeld in artikel 179, indien de leerling is opgenomen in een ziekenhuis niet zijnde een academisch ziekenhuis dan wel indien de leerling in verband met ziekte thuis verblijft.

De procedure, die wij binnen onze school volgen om in zo'n geval beslissingen te nemen is beschreven in de beleidsmap. Uitgangspunt is dat het plan dat in werking treedt, opgesteld wordt in overleg met ouders, arts, intern begeleider en de leerkracht.

3.6 Opbrengsten

Twee keer per jaar wordt de ontwikkeling van elke leerling geëvalueerd a.d.h.v. de OPP-MONITOR, door de groepsleerkracht en de intern begeleider. (6. Bijlage Zorgstructuur)

Door middel van een digitaal systeem (excel) is de bedoeling dat er door het invoeren van objectieve en valide gegevens (toetsresultaten en leerlingkenmerken) een helder en duidelijk systeem ontstaat waarin we de opbrengsten en ontwikkelingen van de individuele leerling, de niveaugroep, de bouw, de stamgroep en de school kunnen meten en deze data kunnen vergelijken met andere SBO-scholen.

We denken aan:

- de doelen en leeropbrengsten per schooljaar
- de doelen en leeropbrengsten voor de gehele schoolloopbaan (vanaf DL20)
- didactische en pedagogische instroomgegevens
- didactische en pedagogische uitstroomgegevens
- vergelijking didactische instroom- en uitstroomgegevens
- vergelijking pedagogische instroom- en uitstroomgegevens



Door gebruik te maken van dit systeem is het voor ons als school mogelijk om de diverse ontwikkelingen te analyseren. Resultaten van de verschillende analyses zijn de basis voor mogelijke aanpassingen in leerstof, aanpassingen in lestijden, aanpassingen in (het gebruik van) methodes enz..

In het verlengde hiervan betekent het voor de school dat we gaan werken met het stellen van schoolstandaarden en ambitieuze doelen per (vak)gebied, welke ver boven de ondergrens van de inspectie moeten liggen.

Door als team deze ambities samen proberen waar te maken, zullen we de kwaliteit en opbrengsten van de school te verhogen.

De uitstroom van de leerlingen naar het VO is al jaren in overeenstemming met de mogelijkheden van onze leerlingen.

De bedoeling is het invoeren van Opbrengstgericht Passend Onderwijs (OPO), dit hebben we verder uitgewerkt in een aparte bijlage. (7. Bijlage Opbrengstgericht Passend Onderwijs)

3.7 Consequenties voor de meerjarenplanning

Zie bijlage: 0. Bijlage Algemeen overzicht schoolplan.

Overzicht van planning aanschaf nieuwe methode

METHODE	AANSCHAF	VOORBEREIDING
Taal en WO; Alles in 1 (1 project)	2017	2016
Schrijven (na 10 jaar = 2027)	2017	2016
Engels (na 10 jaar = 2027)	2017	2016
Techniek; Ontdekkasteel (na 10 jaar = 2027)	2017	2016
Taal en WO; Alles in 1 (1 project)	2018	2017
Sociaal- emotioneel; leefstijl (na 10 jaar = 2028)	2018	2017
Woordenschat (na 10 jaar = 2028)	2018	2017
Taal en WO; Alles in 1 (1 project)	2019	2018
Begrijpend lezen (na 10 jaar = 2029)	2019	2018
	2019	2018
Taal en WO; Alles in 1 (1 project)	2020	2019
Spelling (na 10 jaar = 2030)	2020	2019
	2020	2019
Taal en WO; Alles in 1 (1 project)	2021	2020
Taal en WO; Alles Apart (na 10 jaar = 2031)	2021	2020
Rekenen en Wiskunde (na 10 jaar = 2032)	2022	2021
Taal en WO; Alles in 1 (1 project)	2022	2021
Taal en WO; Alles in 1 (1 project)	2023	2022
Atlassen (na 10 jaar = 2033)	2023	2022
Taal en WO; Alles in 1 (1 project)	2024	2023
Technisch lezen (na 10 jaar = 2035)	2025	2024



4. Leerlingenzorg

4.1 Schoolondersteuningsprofiel

De Tweern wordt bezocht door momenteel 206 leerlingen in de leeftijd van 4 tot 13 jaar. Deze zijn in 2015 verdeeld over 15 groepen: Een O bouw met 1 observatiegroep, 1 kleutergroep en 4 gewone groepen en een B bouw met 9 groepen waaronder 3 schoolverlatergroepen.

Het aantal leerlingen per groep is gemiddeld ongeveer 16. Maar voor de observatiegroep hebben we een max gesteld van 8 ln. En de kleuter sbo groep ca 12-13, afhankelijk van de inzet van onderwijsassistentes

Het schoolondersteuningsprofiel hebben we in schema als bijlage toegevoegd. (8. Bijlage SOP)

In het kader van de wet Passend onderwijs wil De Tweern samen met de basisscholen op De Bevelanden komen tot een zo breed mogelijk onderwijsaanbod in deze regio.

In dit kader zijn we voor De Tweern een zorgprofiel aan het vormgeven met als onderdelen:

- basiszorg voor sbo-leerlingen;
- plusvoorziening voor:
 - cluster 4 leerlingen (ASS en gedrag)
 - cluster 3 leerlingen (zml en motoriek)
- cluster 2 leerlingen (taal en spraak)
- cluster 1 (bepaalde visuele beperkingen)
- -aanbod voor observatieplaatsingen
- -aanbod voor crisisplaatsingen

Dit zorgprofiel zal jaarlijks worden aangepast aan de interne en externe ontwikkelingenontwikkelingen.

Gesproken wordt thans met Juvent, de stichting die de Centra voor dagbehandeling voor kinderen (vh mkd's) aanstuurt en met de gespecialiseerde buitenschoolse opvang (Boddaertcentrum) over:

- Intensieve samenwerking voor de kinderen van 4 jaar en ouder op de DB;
- I.s.m. Stg Kinderopvang De Bevelanden, Kibeo, is er op De Tweern al een BSO+-voorziening.

4.2 Zorgstructuur

De Tweern begeleidt leerlingen vanaf het moment dat ze instromen in onze school tot en met het moment van schoolverlating.

Er is daarvoor een zorgstructuur ontwikkeld die bestaat uit:

- Intakegesprekken
- Start, OPP-, voortgang- en eindbesprekingen
- zorgbesprekingen
- commissie van begeleiding
- groepsplannen waarin de vier niveaus van zorg beschreven staan
- onderwijsbehoeften
- handelingsplannen en hulpplannen
- methode (on)afhankelijke toetsen
- digitaal leerlingvolgsystemen (ParnasSys, Zien en OVM)
- collegiale consultaties (PAB etc.)



- oudercontacten
- ontwikkelingsperspectieven
- uitstroomperspectieven

In de zorgstructuur beschrijven we, door middel van een stappenplan, de zorgstructuur die we hebben ontwikkeld voor onze school (6. Bijlage Zorgstructuur).

De inhoud van een leerlingendossier:

Van iedere leerling is er een digitaal dossier beschikbaar (ParnasSys) waaraan ook het leerlingvolgsysteem is gekoppeld.

Schoolverlaters:

Voor kinderen die de school gaan verlaten wordt het begeleidingstraject in het laatste jaar aangepast, omdat de advisering naar het vervolgonderwijs dan centraal staat. Deze werkwijze staat beschreven in het boekje "Na de Tweern...". Aan het begin van elk schooljaar, krijgen de ouder(s)/verzorger(s) van de schoolverlaters dit uitgereikt op de infomiddag. Dit document wordt elk schooljaar herzien en waar nodig bijgesteld.

(9. Bijlage, NA DE TWEERN...)

4.3 Uitwerking Zorgsysteem.

Het zorgsysteem staat zoals eerder aangegeven uitgebreid beschreven in bijlage 6 (6. Bijlage zorgstructuur). Deze bijlage is onder constructie i.v.m. de nieuwe ontwikkelingen rondom de OPP-MONITOR, het nieuwe OPP, regelgeving Passend Onderwijs, samenwerking met O3, enz.

4.4 Commissie van begeleiding.

De commissie van begeleiding staat zoals eerder aangegeven uitgebreid beschreven in bijlage 6 (6. Bijlage, Zorgstructuur). Deze bijlage is onder constructie i.v.m. de nieuwe ontwikkelingen rondom de OPP-MONITOR, het nieuwe OPP, regelgeving Passend Onderwijs, samenwerking met O3, enz.

4.5 Aanne- en verwijzingsbeleid

Voor onze school geldt dat een leerling pas toegelaten kan worden als er sprake is van een door het toewijzingsloket van een tlv. Dat geldt voor alle arrangementen die ogv ons SOP toelaatbaar zijn. Het verwijzen van leerlingen gebeurt op advies van de CVB in overleg met de ouders en wordt aangevraagd bij het loket. Het loket dient een tlv voor een andere school/ arrangement af te geven, anders kan er niet worden verwezen. Een observatiekleuter heeft een tlv voor een jaar, een sbo leerling voor 2 jaar en een TOT leerling voor 6 weken. Voor leerlingen die na De Tweern naar een vorm van VO gaan, is een aparte procedure van kracht (9. Bijlage, NA DE TWEERN...).

4.6 Consequenties voor de meerjarenplanning

Zie bijlage: 0. Bijlage Algemeen overzicht schoolplan.



5. Personeelsbeleid

5.1 Inleiding

Personeelsbeleid is een item dat de laatste jaren nog weer meer vorm heeft gekregen. Logisch want het personeel zorgt tenslotte voor de uitvoering van het onderwijs. Een goed op elkaar ingespeeld team dat deskundigheid en samenwerking hoog in het vaandel heeft staan is daarom cruciaal voor de kwaliteit van ons onderwijs. Werken in een lerende organisatie vereist een professionele instelling van elk teamlid.

Personeelsleden onderschrijven de nieuwe visie/missie van De Tweern en brengen dat ook in praktijk. Bij de werving van nieuw personeel is de visie/missie daarom één van de uitgangspunten binnen de selectie.

5.2 Personeelsbeleid in samenhang met onderwijskundig beleid.

Het personeelsbeleid kan niet los gezien worden van het integraal personeelsbeleid (IPB) van Respont. Het woord integraal duidt hierbij op afstemming en samenhang. Bij afstemming gaat het om afstemmen van de doelen van de school en de competentieontwikkeling van het individuele personeelslid. Bij samenhang moet worden gekeken naar de verschillende beleidsterreinen (onderwijs, personeel, financiën, organisatie en beheer), de verschillende instrumenten, die ter beschikking staan bij de vormgeving en uitvoering van het beleid, en de verschillende betrokkenen (bestuur, directie en personeel).

Het IPB van Respont bestaat uit de volgende onderdelen:

- Visie, missie en strategie;
- Personeelsbeheer inclusief taakbeleid en taakomschrijvingen;
- Werving, selectie en introductie;
- Gesprekkencyclus;
- Competentieontwikkeling;
- Beloning en arbeidsvoorwaarden;
- Scholing en begeleiding;
- Management en organisatie;
- Arbobeleid;
- Doelgroepenbeleid.

Belangrijke onderdelen uit het personeelsbeleid van onze school zijn:

Formatiebeleid en Criteria van inzet

Op basis van het bestuursformatieplan en de begroting van de school wordt het formatieplan van de school opgesteld. Een belangrijk onderdeel van het formatieplan zijn de criteria van inzet, die worden opgesteld n.a.v. het leerlingaantal, de onderwijskundige doelstellingen voor dat schooljaar en de vraag om personele inzet van samenwerkingsverband O3. Voor het loket van O3 wordt door personeel van de Tweern verschillende werkzaamheden verricht zoals: ambulante begeleiding, administratieve taken en coördinerende taken.

Daarbij dient wel voldaan te worden aan verplichtingen naar zittend personeel en i.v.m. overige afspraken met bijvoorbeeld het samenwerkingsverband.



Toepasbare functies zijn alleen die functies die vastgelegd zijn in het bestuurlijke functieboek met een aparte uitwerking per onderwijssoort.

Normjaartaak en taakbeleid

Jaarlijks wordt voor ieder personeelslid in overleg een normjaartaak vastgesteld en er wordt minimaal één keer per jaar een gesprek over de inhoud van de NJT gevoerd met de directie. Binnen de normjaartaak wordt een onderscheid gemaakt in onderwijzend personeel en in onderwijsondersteunend personeel al dan niet met lesgebonden of behandeltaken.

Bij de taaktoedeling binnen alle normjaartaken streven we naar een evenwichtige verdeling van zowel structurele als tijdelijke algemene schooltaken.

Jaarlijks worden de verdeling van de algemene schooltaken en de inzet van de hoofdwerkzaamheden met het team besproken en verdeeld op basis van werkomvang, interesse, bekwaamheid, functie, mobiliteit, belastbaarheid en doelgroepenbeleid (basisbekwaam en vakbekwaam).

De komende schoolplanperiode zal het taakbeleid zoals dat n.a.v. de nieuwe cao in juli 2015 door Respont is vastgesteld verder worden uitgewerkt.

De invoering van een gelijke tijden rooster zorgt voor een heldere structuur en zal gebruikt worden om werkdruk te verminderen.

Professionele communicatie door functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken

Volgens de regeling functionerings- en beoordelingsgesprekken worden vaste gesprekken door of namens de directie met ieder personeelslid gehouden om zo de ontwikkeling van ieder personeelslid in relatie tot de schoolorganisatie te optimaliseren.

De verslagen van de gesprekken worden bewaard volgens de wettelijke richtlijnen.

Persoonlijk ontwikkelingsplan

Tot op heden is het Persoonlijk Ontwikkelingsplan (vanaf nu POP.) nog een onderbelicht document geweest op de Tweern. Met ingang van begin 2016 zal ieder personeelslid een POP op stellen, waar persoonlijke reflectie op de eigen wensen, ambities, carrièreplanning en ontwikkelingsdoelen enerzijds en de visie en ontwikkeling van de school anderzijds een plek in krijgen.

Voor de school zijn uitgangspunt voor de ontwikkelingsdoelen:

- competentieprofiel van de stichting behorende bij ieders functie;
- in te vullen taken voor de toekomst;
- verplichtingen in het kader van de wet BIO.

Tijdens de jaarlijkse functioneringsgesprekken is het POP. een vast gespreksonderwerp, zodat deze ook in ontwikkeling kan blijven. A.d.h.v. dit gesprek kan de POP. worden bijgesteld.

Nascholing

Vanuit het budget Personeel & Arbeidsmarkt wordt jaarlijks een budget aangewend voor teamgerichte en/of individuele nascholing in het kader van deskundigheidsontwikkeling en voor verplichtingen in het kader van de wet BIO. Binnen de kaders van het Respont scholingsbeleid wordt de scholing jaarlijks als volgt vormgegeven:



Scholing op teamniveau vindt plaats, parallel aan de schoolontwikkeling, tijdens de bouwwerkoverleggen en interne studie(mid)dagen. Binnen het jaarplan wordt vastgesteld waarop deze scholing zich richt.

Uitgangspunt voor individuele scholing wordt het persoonlijk ontwikkelingsplan in relatie tot het schoolbeleid en het scholingsbeleid van Respont. Tot het schoolbeleid van De Tweern hoort voor leerkrachten o.a. het in bezit zijn van de akte Speciaal Onderwijs (Master-SEN) én de bevoegdheid tot het geven van lichamelijke opvoeding. Verder is er specifiek aandacht voor specialistische scholing in het kader van specifieke deskundigheid voor de veranderende hulpvragen als gevolg van de te verwachten effecten van de invoering van passend onderwijs.

Door de snelle externe ontwikkelingen (CAO) zal het scholingsbeleid van De Tweern, nog in 2016 worden aangepast. (10. Bijlage Scholingsbeleid)

Coaching en begeleiding van (nieuwe) leerkrachten

Nieuwe leerkrachten worden in het eerste jaar op school planmatig begeleid . Tevens kan er een intern SVIB-traject (school-video-interactiebegeleiding) ingezet worden. Om bovenstaande te organiseren wordt binnen de normjaartaak extra tijd vrijgemaakt.

Ook zittende personeelsleden kunnen in aanmerking komen voor een SVIB-traject vanuit eigen hulpvragen of vanuit functioneringsgesprekken (POP).

Wet BIO en het bekwaamheidsdossier

De Wet op de beroepen in het onderwijs (Wet BIO) gaat over de kwaliteit van het onderwijspersoneel. De wet bevordert dat het personeel tijdens hun loopbaan aan een minimum kwaliteit blijft voldoen. Werkgevers moeten hun personeel in staat stellen die kwaliteit te leveren. (10. Bijlage Scholingsbeleid)

In dit kader dient er van ieder personeelslid een bekwaamheidsdossier te worden opgebouwd, met daarin o.a.:

- het persoonlijk ontwikkelingsplan;
- verslagen van functioneringsgesprekken;
- verslagen van beoordelingsgesprekken;
- afspraken met directie of bestuur over ontwikkeling;
- afschriften van gevolgde cursussen.

Werving en selectie

De procedure werving en selectie van de stichting Respont is van toepassing en ligt op school ter inzage.

Arbobeleid

Onder leiding van een preventiemedewerker op stichtingsniveau is er een arbowerkgroep werkzaam. Hierin heeft de arbocoördinator van de Tweern zitting. Binnen deze werkgroep vindt afstemming plaats van de activiteiten in het kader van verantwoord arbobeleid. Zo worden jaarlijks BHV-(herhalings)trainingen georganiseerd en wordt er in de komende periode gewerkt aan een eenduidige format voor een plan van aanpak op basis van een RI&E. Afspraken op bestuursniveau en ontwikkelingen worden in het schoolspecifieke Arboplan verwerkt. Tevens is er op school in dit kader een veiligheidsplan aanwezig



Doelgroepenbeleid

Op stichtingsniveau zijn afspraken gemaakt over evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in leidinggevende taken, minderhedenbeleid en seniorenbeleid conform de wettelijke eisen.

Ziekteverzuimbeleid

Op stichtingsniveau is een ziekteverzuimbeleidsplan opgesteld, hiervan is een exemplaar op school aanwezig.

Mobiliteitsbeleid

In ieders persoonlijk ontwikkelingsplan worden de persoonlijke ontwikkelingswensen en loopbaanplanning weergegeven. Om hier als werkgever bij te kunnen aansluiten kan mobiliteit zowel binnen de school als binnen de stichting Respont wenselijk zijn.

Binnen de school wordt jaarlijks in overleg met het team bekeken hoe binnen de toedeling van de werkzaamheden aan de wensen voldaan kan worden. Een lerende organisatie in het belang van goed onderwijs dient hierbij als uitgangspunt.

Binnen de stichting worden vacatures eerst binnen alle scholen van de stichting aangeboden en wordt een sollicitant in ieder geval uitgenodigd voor een gesprek.

5.3 Consequenties voor de meerjarenplanning

Zie bijlage: 0. Bijlage Algemeen overzicht schoolplan.



6. Kwaliteitsbeleid

“Het college van bestuur bewaakt de kwaliteit van de scholen en bepaalt welke maatregelen ter verbetering van de kwaliteit nodig zijn door middel van de periodieke marap-gesprekken en –rapportages, waarvan o.a. opbrengsten, resultaten van audits, zelfevaluaties en tevredenheidsonderzoeken onderdeel uitmaken”.

6.1. Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven we op welke wijze wij onze kwaliteit inrichten, bewaken, borgen en verbeteren. Eerst geven we een begripsomschrijving van de begrippen kwaliteit en kwaliteitszorg. Vervolgens bespreken we waarom we willen werken aan onze kwaliteit. Daarna beschrijven we de inrichting van ons kwaliteitszorgsysteem en wat onze school goede kwaliteitszorg vindt. Belangrijk uitgangspunt voor de school is daarbij het werken vanuit de Plan- Do – Check- Act- cyclus (PDCA- cyclus). In de PDCA- cyclus neemt zelfevaluatie (check) een belangrijke plaats in. De instrumenten die we daarbij gebruiken worden beschreven. Tot slot beschrijven we onze beleidsvoornemens voor de komende jaren ten aanzien van de verdere invoering van ons kwaliteitszorgsysteem.

6.2. Wat is kwaliteit en wat is kwaliteitszorg?

‘Kwaliteit’ is geen absoluut gegeven, zeker niet als het gaat om onderwijs. Van belang is om met elkaar afspraken te maken over wat goede kwaliteit is, zodat kwaliteit zo goed als mogelijk ‘gemeten’ kan worden.

Als school hebben wij als primaire opdracht het verzorgen van onderwijs aan onze leerlingen (het primaire proces). De bedrijfsvoering (personeelsbeleid, kwaliteitszorg, financiën, huisvesting, ICT- beleid, onderwijsbeleid) heeft als doel dit primaire proces optimaal te laten verlopen. Kwaliteit en kwaliteitszorg betreffen zowel de primaire opdracht als de secundaire processen daar omheen.

Bij het werken aan de kwaliteit op onze school vinden we de volgende componenten van belang:

- Wat voor school willen wij zijn?
- Wat voor onderwijs en begeleiding staat ons voor ogen? In dit schoolplan hebben wij in de missie en visie voor de komende vier jaar vastgelegd wat voor school wij willen zijn.
- Wat vragen onze klanten aan kwaliteit?
- Hoe kunnen wij de leerling, de ouders, het werkveld, de overheid en anderen het best van dienst zijn? Momenteel is onze kwaliteitszorg nog sterk intern georiënteerd. De komende jaren willen wij onze klanten en andere betrokkenen nadrukkelijker betrekken bij het bepalen van onze kwaliteit.
- Welke eisen stellen wij aan onze bedrijfsvoering?
- Hoe effectief en efficiënt werken wij aan het realiseren van onze doelstellingen?

Bij *kwaliteitszorg* gaat het om dat wat men doet om *kwaliteit* te leveren. Respont kiest voor de volgende definitie van kwaliteitszorg: ‘het totaal van activiteiten, procedures en instrumenten, die bedoeld zijn om op een permanente, systematische en cyclische wijze de kwaliteit van het onderwijs te bepalen, te bewaken, te borgen en te verbeteren’.

Dit komt concreet neer op het beantwoorden van de volgende vijf vragen:



1. Doet de school de goede dingen?
2. Doet de school de dingen goed?
3. Hoe weten we dat als school?
4. Vinden anderen dat ook?
5. Wat doen we als school met die kennis en informatie?

Bij kwaliteitszorg en zelfevaluatie kunnen we aan twee invalshoeken denken:

- Het afleggen van verantwoording naar buiten (accountability).
- De verdere (professionele) ontwikkeling van de school zelf (improvement).

Wij plaatsen de kwaliteitszorg en zelfevaluatie nadrukkelijk in het perspectief van de kwaliteitsontwikkeling van de school.

Goede kwaliteitszorg voldoet aan een aantal voorwaarden:

- Centraal in de kwaliteitszorg staat het primaire proces.
- De kwaliteitszorg richt zich op diverse beleidsterreinen en de samenhang daartussen. Kwaliteitszorg is met andere woorden integraal.
- De kwaliteitszorg is systematisch en cyclisch. Uitgangspunt voor onze werkwijze is de Plan – Do- Check- Act- cyclus. Daarbij maken wij gebruik van de “profiel en progressie” benadering.
- Een belangrijk onderdeel van kwaliteitszorg is de communicatie over de zelfevaluatie. Een zelfevaluatie kan betrekking hebben op het geheel of op deelgebieden. Het uitvoeren van een zelfevaluatie is niet hetzelfde als kwaliteitszorg. Zelfevaluatie is een onderdeel van kwaliteitszorg en levert antwoord op de vraag: doet de school de dingen goed en hoe weet de school dat?
- Het is goed wanneer de zelfevaluatie bekeken en beoordeeld wordt door personen van buiten de school. Die externe oordelen kunnen worden gegeven door deskundigen en/of 'critical friends'. Visitaties en (externe) audits zijn daarbij mogelijke aanpakken. Respont heeft een intern auditteam opgeleid en gaat werken met collegiale audits. Zelfevaluatie staat niet op zichzelf. De voortgangscommunicatie is hierbij een belangrijk aandachtspunt. Het gaat steeds om de vraag wat de school doet met de kennis en informatie die is opgedaan uit de zelfevaluatie. Kwaliteitszorg en zelfevaluatie (als onderdeel ervan) is pas compleet als we de resultaten uit de zelfevaluatie gebruiken bij het uitwerken van een veranderaanpak/ de meerjarenplanning.
- Kwaliteitszorg en zelfevaluatie dienen altijd en zichtbaar verbonden te zijn met de planningscyclus van de school: de missie/ visie, het schoolplan, de schoolgids, het jaarplan, e.d.

6.3 Wat vinden wij goede kwaliteitszorg?

Respont heeft in het document 'kwaliteitsbeleid Respont' de kwaliteitszorg van Stichting Respont beschreven. In een kwaliteitskaart is uitgewerkt waaraan goede kwaliteitszorg voldoet. De standaard luidt: 'De school zorgt systematisch voor behoud en verbetering van de kwaliteit van haar onderwijs'. De hoofdindicatoren zijn de volgende:

1. De schoolleiding stuurt de kwaliteitszorg aan.
2. De schoolleiding draagt zorg voor een professionele schoolcultuur waarbij medewerkers zich voortdurend ontwikkelen.



3. Het kwaliteitsdenken is geïntegreerd binnen de school.
4. De school heeft inzicht in de onderwijsbehoeften van haar leerlingenpopulatie.
5. De school hanteert een onderwijsconcept dat aansluit bij haar leerlingenpopulatie.
6. Er is sprake van een integraal systeem van kwaliteitszorg.
7. Er is sprake van een systematisch systeem van kwaliteitszorg.
8. Er is sprake van een intern toezicht gericht op aansturing, monitoring en borging.
9. De school werkt planmatig aan verbeteractiviteiten.
10. De school evalueert jaarlijks systematisch de kwaliteit van haar opbrengsten.
11. De school voert trendanalyses uit door de opbrengsten op schoolniveau te analyseren en deze te vergelijken met de opbrengsten van andere scholen.
12. De school evalueert structureel het leren en onderwijzen en de leerlingenzorg.
13. De school borgt de kwaliteit van het leren, onderwijzen en leerlingenzorg.
14. De school rapporteert aan belanghebbenden inzichtelijk over de gerealiseerde kwaliteit van het onderwijs.

6.4 Waarom werken aan kwaliteit?

Verschillende ontwikkelingen hebben binnen onze school bijgedragen aan de toegenomen vraag naar kwaliteit:

- De wens binnen het team om zo goed mogelijk werk te leveren; werken aan blijvende groei en verbetering van expertise.
- De wens een optimaal aanbod te realiseren in de klas, voor leerlingen en personeel.
- Om te komen tot een professionele, resultaatgerichte organisatie.
- Om beter in kaart te brengen welke kwaliteiten we hebben en welke tekortkomingen. Op basis hiervan willen we duidelijke activiteitenplannen kunnen maken.
- Medewerkers, ouders nadrukkelijker betrekken bij het werken aan kwaliteit
- De vraag van ouders naar betere kwaliteit.
- We willen met en van elkaar leren.
- Kwaliteitseisen vanuit de overheid en inspectie.
- Eisen vanuit overheden betreffende veiligheid, gezondheid en milieu.
- De verwachte toenemende concurrentie tussen scholen (BO/VO-SO/VSO), onder andere door de invoering van passend onderwijs.

Profiel en progressie

Respont kiest voor een nieuw accent als het gaat om planning en control, namelijk de 'profiel & progressie-benadering'. Kort gezegd betekent dit het volgende: de plannen van verschillende niveaus in de organisatie passen in elkaar en er wordt op de verschillende niveaus verantwoording afgelegd over de plannen en de bereikte resultaten.

Bij profiel gaat het om sturen op visie en beleid, het formuleren van gezamenlijke doelen, kwaliteitskenmerken en kernkwaliteiten en het maken van resultaatafspraken op alle niveaus. Bij progressie gaat het om de mate van realisering van gestelde doelen, de voortgang van gemaakte afspraken en om communicatie over de (al dan niet) gerealiseerde resultaten.

De 'profiel en progressie- benadering' van planning en control waarvoor Respont kiest, houdt onder andere in:

- sturen op visie: werken vanuit richtinggevende beleidsuitspraken, resultaatgerichte doelen en afspraken;
- geen 'papieren tijger' maar een attitude: zeggen wat je doet en doen wat je zegt;

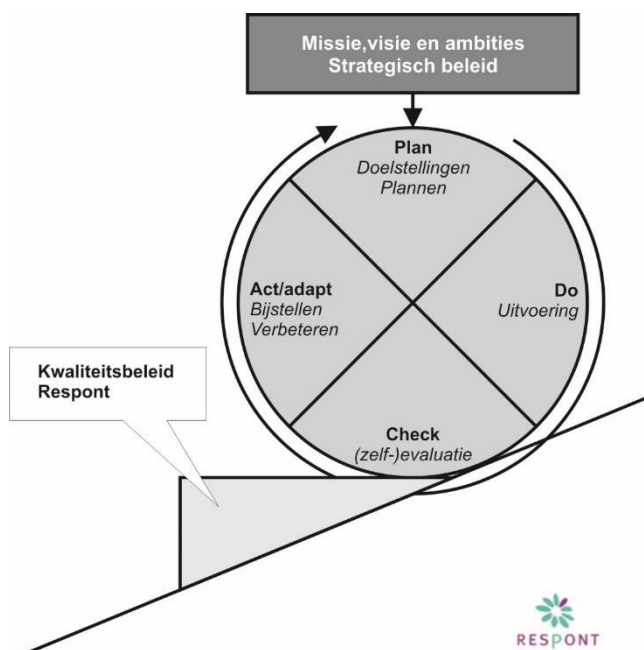


- niet iets financieels of instrumenteels, maar inhoudelijke afspraken met bijbehorende middelen;
- een eerste lijnsverantwoordelijkheid van het bestuur en de directie;
- jaarcyclus: regie van plannen maken, regie van gespreksmomenten, afspraken vastleggen, analyseren en signaleren, voortgangsoverzichten.

6.5. De inrichting van onze kwaliteitszorg

6.5.1. De PDCA- cyclus

In paragraaf 2 van dit hoofdstuk hebben we aantal voorwaarden geformuleerd voor goede kwaliteitszorg. We hebben daarbij aangegeven dat kwaliteitszorg systematisch en cyclisch moet zijn. Uitgangspunt voor onze werkwijze is de Plan – Do- Check- Act- cyclus. In de volgende figuur is deze cyclus vorm gegeven.



Kwaliteitszorg gaat om een voortdurend cyclisch proces.

- Plan is het startpunt van de cirkel. Het gaat om het plannen van activiteiten en het stellen van doelen.
- Do geeft aan dat we doen wat we onszelf bij 'Plan' hebben voorgenomen.
- Check vraagt erom dat we zorgvuldig nagaan wat de resultaten van onze inspanningen zijn. Hierbij zijn verschillende vormen van zelfevaluatie essentieel (zie volgende paragraaf).
- Act geeft aan dat de organisatie (onze afdeling) de aanpak eventueel bijstelt, verbetert, dan wel de koers aanpast.

Daarna kan de Demingcirkel (PDCA) opnieuw starten, ofwel om op hetzelfde punt een nog hogere kwaliteit zeker te stellen, ofwel voor een verbeter- of veranderaanpak op een andere onderwerp. Het werken volgens het hier beschreven cyclisch proces moet de komende jaren tot de vanzelfsprekende manier van werken binnen onze organisatie gaan horen.



6.5.2. Zelfevaluatie als onderdeel van de cyclus van kwaliteitszorg

Een belangrijk onderdeel van kwaliteitszorg is zelfevaluatie. Zelfevaluatie kan op verschillende manieren worden ingezet, maar mag nooit op zichzelf staan en moet altijd met de PDCA-cyclus worden verbonden:

- De school heeft een duidelijke missie/visie beschreven en haar strategisch beleid vastgelegd. Als onderdeel van een systeem voor kwaliteitszorg wordt regelmatig de voortgang van het veranderproces getoetst door middel van een zelfevaluatie.
- Zelfevaluatie wordt gebruikt met de bedoeling een beleidscyclus systematisch in gang te zetten. De zelfevaluatie brengt de kwaliteit van de school in beeld. De uitkomsten van de evaluatie vormen de input voor het in gang zetten van de kwaliteitszorgcyclus.
- De uitkomsten van de zelfevaluatie moeten dus verwerkt worden in activiteiten/ interventie/ de veranderaanpak. Vragen die daarbij aan de orde kunnen komen, zijn:
 - Wat betekenen de evaluatiegegevens voor onze visie, streefbeeld/ toekomstscenario's en strategie?
 - Wat zeggen de evaluatiegegevens over de huidige en gewenste competenties binnen de afdeling en van teamleden?
 - Welke leiderschapsstijl en -competenties vraagt dit?
 - Hoe kan de veranderaanpak er voor de komende periode het best uitzien? Wat voor activiteiten moeten we organiseren? Hoe moeten we met en van elkaar leren?

6.5.3. Zelfevaluatie en collegiale audits met behulp van de Respont-kwaliteitskaarten

Wanneer een school een zelfevaluatie wil uitvoeren of een collegiale audit wil afnemen, is het nodig van tevoren maatstaven te benoemen. Respont heeft in **7** kwaliteitskaarten opgeschreven wat zij goed onderwijs en goede kwaliteitszorg vindt. Er zijn kwaliteitskaarten voor de volgende onderwerpen:

1. Kwaliteitszorg
2. Systeem van leerlingzorg
3. Leerstofaanbod
4. Onderwijstijd
5. (Ortho)pedagogisch handelen en schoolklimaat
6. (Ortho)didactisch handelen en actieve en zelfstandige rol leerlingen
7. Opbrengsten

In de kwaliteitskaarten is het toezichtkader van de inspectie verwerkt. Ook zijn er 'eigen' items aan toegevoegd om zo goed mogelijk aan te sluiten bij onze specifieke situatie en eigen kwaliteitswensen. De kwaliteitskaarten kunnen worden gezien als sturings- en toetsingsinstrument. Dit betekent dat de kwaliteitskaart gebruikt wordt om de ontwikkelingen binnen de verschillende onderdelen te kunnen sturen en daarnaast als instrument om de voortgang te kunnen toetsen.

Er is op Respont niveau een cyclus afgesproken dat er eens in de vier jaar een collegiale audit wordt afgenomen. Minstens één keer per twee jaar worden alle kwaliteitskaarten ingezet als instrument voor zelfevaluatie.



6.5.4. Andere instrumenten voor zelfevaluatie:

Naast de kwaliteitskaarten op Respont niveau is er in elke school een ander instrument voor tevredenheidsmeting of zelfevaluatie. Voorbeelden daarvan zijn: Integraal, Zien, Medewerkerstevredenheids meting en de RI&E

Ook kan gedacht worden aan het cyclisch leerlingvolgsysteem, externe analyses, evaluatieve vergaderingen, functionerings- en beoordelingsgesprekken, rapportages vanuit de inspectie (waarderingskader Wet op Onderwijstoezicht), gesprekken met leerlingen en ouders, enzovoorts. Voor de toekomst denken we ook aan meer creatieve instrumenten als bijvoorbeeld video- of foto-auditing en visitatie en benchmarking.

6.6 Consequenties voor de meerjaren planning:

Zie bijlage: 0. Bijlage Algemeen overzicht schoolplan.



7. Financiën en beheer

7.1 Huisvesting en Onderhoud

De Stichting Respont ontvangt voor haar scholen, naast de vergoeding voor personele kosten, een vergoeding voor materiële instandhouding (PO) dan wel een vergoeding in de exploitatiekosten (VO). Deze vergoeding is een kalendervergoeding, uitgedrukt in een lumpsumbedrag, gebaseerd op het aantal leerlingen en het daaruit afgeleide aantal groepen. Deze vergoeding is voor het primair onderwijs onderbouwd op basis van een programma van eisen. Hierin staat aangegeven op welke uitgaven van een gemiddelde school de materiële vergoedingen zijn gebaseerd. Daarmee wordt tevens aangegeven voor welke doelen de bekostiging wordt gegeven en voor welk bedrag verondersteld wordt dat bepaalde taken kunnen worden vergoed. De bedragen kunnen gezien worden als een kengetal, waaraan de school de eigen uitgaven kan spiegelen.

Gebouwen (en dat is ook binnen Respont het geval) kunnen heel erg van elkaar verschillen in het onderhoud. Bovendien kunnen de kosten (b.v. energie) van jaar tot jaar sterk uiteenlopen.

Respont streeft er dan ook naar om te werken aan planmatig onderhoud, zodat:

- de middelen voor huisvesting en onderhoud beheerd kunnen worden;
- 'gestuurd' kan worden op kostenbesparende acties;
- huisvestingsbehoefte afgestemd kan worden op de onderhoudsplanning;
- daardoor achterstalling onderhoud beperkt wordt;
- een planning inzicht geeft;
- een goed overleg met Gemeenten gerealiseerd kan worden.

Inmiddels beschikt iedere school over een meerjarenplanning 'huisvesting en onderhoud'. Van hieruit wordt een jaarplan opgesteld. De jaarlijks te begroten kosten vanuit het jaarplan worden, na beoordeling op haalbaarheid, opgenomen in de jaarbegroting. Respont wordt hierin ondersteund door Dyade Huisvesting. Deze organisatie heeft het meerjarenonderhoudsplan opgesteld en het daaruit afgeleide jaarplan.

In 2015 is de huisvesting (in navolging van het voortgezet onderwijs) onder de verantwoording van het schoolbestuur gebracht door de overheid. Slechts een aantal elementen dienen bekostigd te worden vanuit de gemeentelijke begrotingen zoals nieuwbouw, verbouw en in eigendom van gemeente zijnde gymnastieklokalen.

Voor nieuwbouw en verbouw blijft de jaarlijkse datum van aanvragen bij de gemeenten 1 februari.

7.2 Veiligheidsbeleid

Het veiligheidsbeleid is een onderdeel van het arbeidsomstandighedenbeleid. Het beleid arbeidsomstandigheden heeft betrekking op veiligheid, gezondheid en welzijn.

De Stichting heeft een dienstverleningscontract afgesloten met 'Bedrijfsartsen 5' waardoor ziekte en verzuim door ziekte worden begeleid door de bedrijfsarts en een casemanager. Respont werkt met een ziekte- en verzuimbeleid wat voldoet aan de wetgeving conform de 'Wet Verbetering Poortwachter'.

Binnen Respont wordt op de scholen gewerkt met medewerkers die de taken van preventiemedewerker uitvoeren, te weten:

- medewerking verlenen aan het verrichten en opstellen van een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E)
- uitvoeren van arbo-maatregelen en vraagbaak zijn



- adviseren en nauw overleggen met de medezeggenschapsraad.

Binnen het arbo-beleid op de scholen zijn de belangrijkste onderwerpen van gesprek :

- de op school aanwezige RI&E 's en de daaruit voortvloeiende plannen van aanpak
- het calamiteiten- en ontruimingsplan van de scholen
- de veiligheidsplannen op de scholen (iedere school beschikt over een bestuurlijk vastgesteld veiligheidsplan)
- de gebruikersvergunningen.

Het plan van aanpak is op schoolniveau een belangrijk document om de risico 's op de school te beperken. Het is uitermate belangrijk om deze plannen jaarlijks te actualiseren. Ook hierin ligt een belangrijke taak voor de preventiemedewerker.

De cursussen voor bedrijfshulpverlening worden jaarlijks georganiseerd. Iedere school beschikt over voldoende bedrijfshulpverleners welke jaarlijks deelnemen aan een herhalingscursus.

Op bestuursniveau worden in relatie tot de arbeidsomstandigheden documenten vastgesteld. Het gaat om het taakbeleid, het verzuimbeleidsplan en de klachtenregeling / klachtenprocedure. In 2013 is op bestuursniveau een onderzoek uitgevoerd naar het welzijn van de personeelsleden. Op bestuursniveau is een Arbo Beleidsplan vastgesteld.

7.3 Financieel beleid

De basis voor het financiële beleid vormen de statuten van de Stichting Respont en het daaruit voortvloeiende (strategische) beleidsplan. Het financiële beleid van de Stichting is gericht op een goed geoutilleerde onderwijs organisatie door een optimale allocatie van middelen. Respont tracht jaarlijks te komen tot een transparante en uniforme opzet van de schoolbegroting, welke tevens een basis vormt om te komen tot een meerjarenbegroting. Binnen de kaders van het strategisch beleidsplan en met in acht neming van de afspraken in het besturingsmodel en managementstatuut, stelt de directeur jaarlijks deze schoolbegroting op. De vaststelling hiervan vindt plaats door het College van Bestuur.

De directeur van de school is vervolgens bevoegd uitgaven te doen tot het beloop in deze vastgestelde begroting. De directeur van de school verstrekt betalingsopdrachten en betalingsverantwoordingen aan het administratiekantoor. Het administratiekantoor verwerkt de gegevens en stelt maandelijks financiële overzichten beschikbaar via de digitale omgeving.

Ter ondersteuning van een goed financieel beleid en beheer heeft het College van Bestuur de ondersteuning van een financieel stafmedewerker. Deze medewerker adviseert de bestuurder over financiële aangelegenheden zoals:

- de afstemming van de inrichting en van de inhoud van de begroting
- het verlenen van advies m.b.t. begrotingsvraagstukken
- het beoordelen van de jaarrekening
- het verlenen van advies bij financiële vraagstukken
- het bewaken van de financiële afspraken
- het verlenen van advies bij actuele regelgeving
- het verlenen van advies bij de opzet van een meerjarenbegroting.

De financieel medewerker kan hierbij een beroep doen op de deskundigheid van een gecertificeerd administratiekantoor, welke voor Respont de financiële en personele eindadministratie verzorgt.



Planning en control

Voor het bereiken van de doelen van de organisatie, voor het transparant en beheersbaar maken van de middelen, en voor het zo effectief en efficiënt mogelijk inzetten van deze middelen, is het noodzakelijk te werken met een meerjarenplanning, meerjarenbegroting en een cyclus van planning en control. In deze cyclus zijn de volgende beleidsstukken uitgangspunt:

- het strategische bestuursbeleid
- de visie en missie vanuit het schoolplan (afgeleide vanuit het strategische bestuursbeleid)
- het schooljaarplan (afgeleide vanuit het schoolplan)
- de meerjarenbegroting
- de schoolbegroting
- het jaarverslag van de school
- het bestuursverslag

De cyclus van planning en control leidt tot het beheersbaar maken van de uitgaven en het verwerven van een goed inzicht in de baten en lasten zodat sprake is van een helder financieel beleid wat jaarlijks wordt weergegeven en verantwoord in het bestuursverslag. In het bestuursverslag worden de financiële uitgaven verantwoord, maar ook het gevoerde beleid op onderwijskundige doelen.

De vaststelling van dit bestuursverslag (door het College van Bestuur, na goedkeuring door de Raad van Toezicht) vindt plaats door het bijvoegen van een rapport van een deskundige accountant.

7.4 Meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting geeft een overzicht van:

- de te verwachten baten en lasten op basis van actuele leerlingenprognoses
- de personele lasten
- de voorzieningen
- de 'vaste' kosten voor onderhoud en beheer
- de investeringskosten (en de afschrijvingen)

De meerjarenbegroting is het kader voor de op te stellen schoolbegroting. Ten opzichte van de meerjarenbegroting, wordt de schoolbegroting gedetailleerd opgesteld. Om te komen tot beheersbaarheid wordt aan de hand van managementrapportages verantwoording afgelegd aan het College van Bestuur.

Na afloop van het kalenderjaar worden de gegevens vanuit deze managementrapportages verwerkt in jaarrekening en bestuursverslag. Bestuursverslag en jaarrekening (zijnde het jaarverslag) zijn vervolgens uitgangspunt voor het bijsturen en bijstellen van de meerjarenbegroting.

7.5 Sponsoring

Het onderwijs kent een convenant over sponsoring dat is vastgesteld door het ministerie met alle betrokken (besturen)organisaties. Het convenant is niet bedoeld om sponsoring te bevorderen of te bestrijden. Het doel is dat scholen op een verantwoorde en zorgvuldige manier met sponsoring omgaan als ze daarmee te maken krijgen.



Wat valt er onder sponsoring?

Bij sponsoring gaat het om geld, goederen of diensten die een sponsor verstrekt, waarvoor de sponsor een tegenprestatie verlangt waarmee leerlingen of hun ouders in schoolverband worden geconfronteerd. Schenkingen vallen dus niet onder het begrip sponsoring. Bij sponsoring kan bijvoorbeeld worden gedacht aan gesponsorde lesmaterialen, advertenties (in schoolkrant of op website), uitdelen van producten (winkels, bedrijven prijzen daarbij hun producten aan), sponsoren van activiteiten (zoals schoolreisjes, sportdagen, activiteiten dagen), sponsoren van gebouw/inrichting/computerapparatuur. Het is verstandig om de afspraken tussen school en sponsor in een overeenkomst vast te leggen.

Uitgangspunten

Aan het convenant liggen drie belangrijke uitgangspunten ten grondslag, die door alle convenantpartners worden onderschreven. Dat zijn:

- Sponsoring moet verenigbaar zijn met de pedagogische en onderwijskundige taak en doelstelling van de school. Sponsoring moet in overeenstemming zijn met 'goede smaak' en fatsoen
- Sponsoring mag niet de objectiviteit, de geloofwaardigheid, de betrouwbaarheid en de onafhankelijkheid van het onderwijs, de scholen en de daarbij betrokkenen in gevaar brengen
- Sponsoring mag niet de onderwijsinhoud en/of de continuïteit van het onderwijs beïnvloeden, dan wel in strijd zijn met het onderwijsaanbod en de kwalitatieve eisen die de school aan het onderwijs stelt. Het primaire onderwijsproces mag niet afhankelijk zijn van sponsormiddelen.

De genoemde uitgangspunten spreken voor zich. De Stichting Respont conformeert zich aan dit convenant en de scholen gaan (in voorkomende situatie) te werk volgens dit convenant.

7.6 Consequenties voor de meerjarenplanning

De samenwerking van de scholen betreffende het financiële beleid is van belang om te komen tot inzichtelijk en verantwoord besteden van de gelden. Inmiddels is er binnen Respont gewerkt aan de opzet van een meerjarenbegroting in relatie tot het strategische beleidsplan. Een meerjarenbegroting is uitermate van belang en kan niet opgesteld zonder daarbij te kunnen beschikken over de gegevens van een meerjaren formatieplan. Van belang is om te kunnen 'sturen' op (mogelijke) financiële risico's op termijn. Een schooldirecteur heeft reeds te maken met bepaalde risico's waarop moeilijk invloed uit te oefenen is. Dat zijn:

- Leerlingenprognoses
- De ontwikkelingen als gevolg van passend onderwijs
- De ontwikkelingen als gevolg van 'krimp'
- niet werk gerelateerd ziekteverzuim
- betaald ouderschapsverlof
- de leeftijd van het personeel
- het (mogelijk opheffen van) vervangingsfondsen en participatiefonds
- rechtspositionele verplichtingen
- salarisgaranties
- incidentele looncomponenten.

Bovendien blijven maatregelen van overheidswege een risico voor de Stichting Respont.



De consequenties voor een meerjarenplanning dienen jaarlijks geactualiseerd te worden zodat tijdig geanticipeerd kan worden op nieuwe ontwikkelingen en de gevolgen daarvan. Ieder jaar opnieuw dienen de risico's te worden geïnventariseerd en indien mogelijk te worden verwoord in de vorm van een risico rapportage.

Zie bijlage: 0. Bijlage Algemeen overzicht schoolplan.



8. Communicatie

8.1 Interne communicatie

8.1.1 Het schoolbestuur

Het schoolbestuur van de Stichting Respont is een bestuur waaronder acht scholen voor Speciaal Basisonderwijs (SBO), Speciaal Onderwijs (SO) en Praktijkonderwijs (PRO) ressorteren. De scholen zijn gelegen in de gemeenten Middelburg, Vlissingen, Goes, Tholen en Terneuzen.

De rechtspersoon van het schoolbestuur van Respont is een stichtingsvorm. Op 1 januari 1997 is door een fusie van vijf stichtingen de "Stichting Samenwerkingsscholen voor Speciaal Onderwijs en Voortgezet Speciaal Onderwijs in Zeeland" ontstaan. In het korte bestaan van de Stichting hebben zich enkele ontwikkelingen voor wat betreft de omvang van het aantal scholen voorgedaan. In de eerste jaren hebben drie schoolbesturen hun school ondergebracht bij de Stichting. In 2002 zijn de VSO-LOM-scholen op grond van veranderende wetgeving overgedragen aan andere besturen van voortgezet onderwijs in Zeeland. Op 1 januari 2005 is ten gevolge van de veranderende samenstelling van de Stichting de naam gewijzigd in Stichting Samenwerkingsscholen voor Speciaal Basisonderwijs en Praktijkonderwijs in Zeeland. In november 2005 heeft de stichting de huidige naam "RESPONT" gekregen.

Van 2005 tot 2009 werd binnen de Stichting Respont een bestuursstructuur gehanteerd waarbij het bestuur meer op afstand bestuurde. Het College van Directeuren, onder leiding van een coördinerend directeur, legde op afgesproken momenten door middel van managementrapportage verantwoording af over het gevoerde beleid. Sinds juli 2009 lag de (bestuurlijke) dagelijkse leiding van Stichting Respont in handen van een algemeen directeur. Schooldirecteuren verantwoordden zich aan de algemeen directeur door middel van periodieke managementrapportages. En vanaf maart 2011 is (als gevolg van het uitvoering geven aan de 'Code Goed Bestuur') sprake van een Raad van Toezicht. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd in statuten en in managementafspraken. De organisatie kent nu verschillende organisatorische eenheden die voor de beleidsontwikkeling en interne communicatie relevant zijn:

- de Raad van Toezicht;
- het College van Bestuur;
- het directeurenoverleg;
- de scholen.

8.1.2 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het College van Bestuur, op de algemene gang van zaken in de Stichting en in de scholen, en de doelstelling en grondslag van de Stichting te bewaken. De Raad van Toezicht staat het College van Bestuur met raad terzijde en adviseert, stimuleert en ondersteunt het College van Bestuur. De wijze waarop de Raad van Toezicht haar taken uitoefent zijn uitgewerkt in een reglement.



8.1.3 Het College van Bestuur en de bevoegdhedenverdeling

Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor al datgene dat in de organisatie plaatsvindt. Bij het overdragen van taken gaat het voornamelijk om de voorbereiding en uitvoering van het Stichtingsbeleidsplan, en de dagelijkse gang van zaken in de scholen. Het College van Bestuur werkt vanuit een bestuurlijk kader, waarin het richtinggevende uitspraken doet voor de verschillende beleidsterreinen. Deze uitspraken vormen de uitgangspunten voor het Stichtingsbeleidsplan. Ter uitvoering van het Stichtingsbeleidsplan wordt een managementcontract opgesteld tussen het bestuur en directeuren, waarin afspraken worden gemaakt over resultaten, voorwaarden en verantwoording.

8.1.4 Het directeurenoverleg

In het directeurenoverleg hebben alle directeuren zitting. De voorzitter van het College van Bestuur zit de vergadering voor. In dit overleg wordt uitvoering gegeven aan de afspraken vanuit het Stichtingsbeleid. Tevens worden ervaringen en kennis met elkaar uitgewisseld. De taken en bevoegdheden van het directeurenoverleg zijn vastgelegd in een managementcontract.

8.1.5 De scholen

De scholen vormen binnen de Stichting beleidvoerende organen die het geformuleerde beleid uitvoeren en bijdragen aan de ontwikkeling daarvan. De directeuren voeren integraal management en hebben hun organisatie zo ingericht dat zij op eigen wijze doelen en resultaten realiseren die in het managementcontract staan geformuleerd.

8.1.6 Medezeggenschapsraden 2010

Stichting Respont kent op grond van de wettelijke bepalingen een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Iedere school heeft één vertegenwoordiger uit het OP en één vertegenwoordiger uit de oudergeleding in de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. De leden van de GMR kiezen uit hun midden een dagelijks bestuur. De voorzitter van de Raad van Bestuur woont de vergadering van de GMR deels bij en is adviserend.

Iedere afzonderlijke school van Stichting Respont heeft een medezeggenschapsraad (MR), bestaande uit vertegenwoordigers van personeel en ouders. Een directielid van de school woont, namens het bestuur, de vergaderingen van de MR bij.

Overleg- en communicatiestructuur

De Raad van Toezicht en College van Bestuur vergaderen ongeveer vijf keer per jaar. De Stichting Respont heeft een website waarop voor interne en externe belangstellenden algemene informatie te vinden is. Ook heeft Respont een extranet voor medewerkers. Alle bij de Stichting Respont behorende scholen hebben een website met informatie.

8.1.7 Horizontale en verticale verantwoording

De directeuren van de scholen leggen zelf horizontale en verticale verantwoording af over het op de school gevoerde beleid richting interne en externe belanghebbenden. Dit gebeurt bijvoorbeeld door middel van de schoolgids, nieuwsbrieven, rapportages n.a.v. kwaliteitsonderzoeken en managementrapportages. Ook legt de school verantwoording af aan de inspectie en het ministerie van OCW. Het bestuur van de Stichting Respont legt (horizontale en verticale) verantwoording af door publicatie van het jaarverslag.



8.1.8 Klachtenafhandeling

Door het bestuur is in maart 1998 in samenspraak met de GMR een klachtenregeling vastgesteld. Deze regeling zorgt ervoor dat klachten van een ieder die bij de school betrokken is middels een vast traject behandeld worden. In dit traject is geregeld dat ouders, personeelsleden en leerlingen met hun klacht bij een schoolcontactpersoon terecht kunnen. Een schoolcontactpersoon begeleidt degene die de klacht inbrengt in de verdere behandeling ervan. Het bestuur heeft twee bestuursvertrouwenspersonen aangesteld voor de behandeling van eventuele klachten, die door de schoolcontact-persoon niet opgelost of in behandeling genomen kan worden.

Stichting Respont is aangesloten de Stg. Onderwijsgeschillen. Per 1 januari 2009 biedt deze Stichting één loket aan het onderwijs waar het gaat om landelijke commissies voor beroep, voor klachten, voor medezeggenschapsgeschillen, voor functiewaardering etc.

Voor klachten aangaande functiewaardering heeft Respont in 2010 een interne bezwarencommissie ingesteld. Het reglement is op het extranet voor alle medewerkers te raadplegen. Elke school maakt de interne en externe mogelijkheden om een klacht in te dienen kenbaar middels de schoolgids.

Op SBO De Tweern

8.1.9. De Tweern

Om de organisatie van De Tweern goed te laten verlopen, is goede, heldere communicatie van groot belang. Naast de informele communicatie is een goed systeem voor interne en externe communicatie noodzakelijk.

De directie en de Bouwcoördinatoren (Het MT) dragen zorg voor en zijn eindverantwoordelijk voor een goede communicatie- en informatiesysteem en voor de uitgebrachte informatie, zowel intern als extern. Het gaat om algemene vergaderingen, waarbij doorgaans het hele team wordt uitgenodigd en om bouwwerkoverleggen (BWO). De algemene vergaderingen (Personeelsvergaderingen, PV) worden door de directie voorgezeten en een BWO door de bouwcoördinator. We kennen een Onderbouw en een Bovenbouw op school. De voorzitter van de MR draagt zorg voor verstrekking van informatie t.a.v. zaken die in de MR en GMR zijn besproken. De voorzitters van de diverse taakgroepen en commissies dragen zorg voor de informatie verstrekking en vergaring.

8.1.9a Informatieverstrekking en communicatie

Informatieverstrekking: tijdens de overlegsituaties kan door de voorzitter, maar ook door andere deelnemers aan het overleg, informatie worden verstrekt. De informatie wordt opgenomen in het verslag van het overleg. De verslagen van het overleg zijn voor alle personeelsleden die belang hebben bij de informatie uit het overleg beschikbaar /opvraagbaar.

Communicatie: voor elk overleg wordt een voorlopige agenda opgesteld die zo spoedig mogelijk, maar liefst 3 dagen voor het overleg voor elke deelnemer digitaal beschikbaar is.

Bij aanvang van het overleg wordt de agenda vastgesteld. Elke deelnemer aan het overleg wordt in de gelegenheid gesteld zelf agendapunten aan te dragen. De voorzitter bepaalt of het agendapunt tijdens dit overleg of een volgend overleg besproken wordt. Van elk officieel overleg wordt een verslag gemaakt en binnen een week wordt dit verslag beschikbaar gesteld. Tijdens de discussie zorgt de voorzitter ervoor, dat alle deelnemers in de gelegenheid gesteld worden hun standpunt uiteen te zetten. Bij besluitvorming wordt



gestreefd naar consensus, als dit niet mogelijk of wenselijk is, wordt besloten bij meerderheid van stemmen. Als de directie of MT lid uitvoering van een voorstel niet wenselijk acht, wordt een voorstel niet in stemming gebracht. Leden van het overleg die niet aanwezig kunnen zijn, zorgen er zelf voor dat zij op de hoogte zijn van gemaakte afspraken en genomen besluiten. Het MT zorgt tijdig voor een jaarplanning die voorafgaand aan het nieuwe schooljaar gereed is met betrekking tot de meeste vormen van overleg inclusief de studiedagen, zodat iedereen zich hierop kan voorbereiden.

8.1.9b Overlegsituaties

De volgende overlevormen / communicatie worden op DE Tweern gebruikt:

- Teamvergadering (PV, BWO of Maandagmiddag overleg (MMO))
- Besprekingen met betrekking tot de zorg met of namens de Commissie van Begeleiding bespreking;
- Coaching gesprekken;
- Intervisie;
- Informeel overleg
- Overleg van werk- en kwaliteitsgroepen;
- Functioneringsgesprekken / beoordelingsgesprekken/ welbevindingsgesprekken;
- Mededelingen via mail, weekinfo en middels de Tweernleesmap

PV, BWO en MMO:

Deze vergaderingen hebben als doel de teamwerking te ondersteunen en team-gebonden beslissingen te nemen. In een teamvergadering informeren en bevragen de teamleden elkaar en komen tot samenwerking en afspraken.

Besprekingen met of namens CVB:

In dit overleg wordt de voortgang (respons op instructie) van de groepen of van individuele leerlingen besproken. Zo nodig worden in dit overleg afspraken gemaakt voor verdere acties. De voortgangsbespreking is een middel om vroegtijdig te kunnen anticiperen op stagnatie of snelle ontwikkeling. (Zie bijlage 6).

Coaching en Intervisie gesprekken:

Voor coaching wordt naast "gewone" gesprekken ook gebruik gemaakt van SVIB begeleiding (School Video Interactie Begeleiding) Deze trajecten tbv leerlingen of leerkrachten worden begeleidt door speciaal daarvoor geschoolde collega's.

Intervisie is een vorm van collegiale ondersteuning, waarbij men van en met elkaar leert. Men helpt elkaar bij de oplossing van werkproblemen. Het gesprek heeft een systematische opbouw en is gericht op een bij het begin van de bijeenkomst geformuleerd probleem. Intervisie is een vorm van competentieontwikkeling, waarbij het probleemoplossend vermogen vergroot wordt en de collegiale samenwerking en steun versterkt worden. Intervisie is in onze organisatie een vorm van "permanent leren".

Informeel overleg:

Naast gepland en gestructureerd overleg is het overleg, de afstemming op informele wijze soms belangrijk en essentieel voor het goed functioneren van het hele team.



Werk- en Kwaliteitsgroepen:

Regelmatig zijn er overlegmomenten van werk- of kwaliteitsgroepen die zich bezighouden met een bepaald vakgebied of een bepaalde schooltaak.

Functioneringsgesprekken / beoordelingsgesprekken:

Volgens de regeling functionerings- en beoordelingsgesprekken worden vaste gesprekken door de directie met ieder personeelslid gehouden om zo de ontwikkeling van ieder personeelslid in relatie tot de schoolorganisatie te optimaliseren

Schriftelijke en mondelinge interne informatieverstrekking:

Via de mail ontvangen de teamleden de Respont nieuwsbrieven.

Dat geldt ook voor de Tweern nieuwsbrief aan ouders en wekelijks is er een weekinfo. Deze weekinfo is vanaf elke maandagochtend te lezen via de schoolwebsite en wordt toegelicht tussen 8.30 – 8.40 voor aanvang van de lessen op maandag. Verder zijn er mededelingen via de werkmail van ieder teamlid.

Communicatie met ouders / verzorgers

De Tweern ziet ouders als een belangrijke gesprekspartner bij de ontwikkeling van hun kind. Ouders kennen immers hun kind erg goed en hebben er volop ervaring mee. Als school willen we dan ook graag met ouders in gesprek en een goed contact met ouders opbouwen. Een goede afstemming tussen school en ouders is in onze ogen een voorwaarde voor de ontwikkeling van een kind.

Als school kiezen we ervoor ouders waar mogelijk te betrekken bij activiteiten binnen de school. Het bieden van veiligheid en structuur is een belangrijk onderdeel van het pedagogisch klimaat. Herkenbaarheid in personen en aansturing horen hier bij is. Als school streven we naar optimale informatie voorziening richting ouders.

Schriftelijke communicatie:

- Website. De meest actuele en complete school informatie is te vinden op onze website: www.de-tweern.nl
- Nieuwsbrief. Maandelijks verschijnt de nieuwsbrief. Deze brief wordt soms aan de leerlingen meegeven maar regel is dat deze digitaal verstrekt wordt en komt ook op de website. De nieuwsbrief houdt ouders en verzorgers op de hoogte van de actuele zaken, projecten en speciale data.
- Schriftelijk contact / Contactschriftje/-map of mail

Mondelinge communicatie:

- Telefonisch contact. Voor- en naschooltijd is altijd telefonisch contact mogelijk met de groepsleerkrachten.
- Huisbezoek.
- Algemene informatie avond
- Ouderavond (bijvoorbeeld voor ouders van schoolverlaters)
- Medezeggenschapsraad en Ouderraad vergaderingen



8.2 Externe communicatie

Stichting Respont werkt samen met meerdere partners:

- Samenwerkingsverbanden voor PO (WSNS) en VO op Walcheren, Zeeuws Vlaanderen, De Bevelanden en Tholen;
- Scholen/ schoolbesturen voor Primair/Voortgezet Onderwijs op Walcheren, Zeeuws Vlaanderen, De Bevelanden en Tholen;
- Organisaties op het gebied van jeugdzorg zoals Juvent , Emergis, Kinderopvang en andere voorschoolse opvang instellingen, Wijk-Goes West en Jeugd- en zedenpolitie en Revant;
- ROC Zeeland;
- Het (regionaal) bedrijfsleven;
- Bureau Jeugd Zorg;
- Indigo;
- Gemeenten op De Bevelanden en SMWO.

8.3 Marketing

Dit onderdeel komt niet zo expliciet aan de orde. Wel is onze inbreng en expertise van belang binnen O3. De scholen weten ons te vinden op meerdere gebieden: arrangementen SBO, SBO + Observatiecentrum en Tijdelijk opvang Tweern (TOT). Verder zijn er tweern mensen werkzaam als AB-er binnen O3.

Vanuit directie wordt veelvuldig gewerkt aan het onderhouden van netwerken en is er veel contact met diverse andere scholen en (gemeentelijk) instanties.

8.4 Consequenties voor de meerjarenplanning

Zie bijlage: 0. Bijlage Algemeen overzicht schoolplan.



9. Meerjarenplanning

9.1 Inleiding

In dit hoofdstuk verwijzen we naar het overzicht van de veranderingsonderwerpen in de komende schoolplanperiode (0. Bijlage, Algemeen overzicht schoolplan, meerjarenplanning). In dit overzicht wordt zo concreet mogelijk aangegeven welke activiteiten wij ten aanzien van deze onderwerpen in de komende 4 jaren nastreven.

Vervolgens geven we in een globale planning aan wanneer deze onderwerpen aan de orde zullen komen.

De onderwijskundige ontwikkelingen die in de bijlage staan omschreven, worden aangestuurd/ begeleid door werk- en kwaliteitsgroepen. Onder de verantwoordelijkheid van het MT.

9.2. Veranderingsonderwerpen en resultaten

Om de veranderonderwerpen te realiseren kent onze schoolorganisatie de volgende mogelijkheden; Directie-overleg, MT-overleg, IB-MT(+)-overleg, BWO's en studiedagen.

De planning van de diverse overleggen is terug te vinden in de kalender van ParnasSys. De data zijn altijd vóór 1 augustus bekend.

Alle opdrachten en taken staan in het jaarplan en worden twee keer per jaar geëvalueerd. Na evaluatie worden (nieuwe) speerpunten voor het volgende jaar geformuleerd en als bijlage aan het schoolplan toegevoegd (11. Bijlage Werkgroepen en jaarplan)

Directie-overleg:

In dit overleg wordt aanzet gegeven voor verandering vanuit interne- of externe overwegingen in combinatie met de visie en missie van de school en worden de resultaten besproken.

MT-overleg:

Tijdens dit Management-overleg wordt de directie aangevuld met de bouwcoördinatoren van de O-bouw en de B-bouw.

Tijdens dit overleg wordt de aanzet voor verandering vanuit interne- of externe overwegingen, in combinatie met de visie en missie van de school, verder vormgegeven en worden de resultaten besproken.

IB-MT(+)-overleg:

Dit is een management-overleg aangevuld met de intern begeleiders en de LC-leerkrachten. Afhankelijk van de agenda kunnen voor dit overleg, de voorzitters van de verschillende werkgroepen worden uitgenodigd en worden de resultaten van de werkgroepen besproken.

Werkgroep:

Deze wordt samengesteld uit teamleden. De opdracht die een werkgroep krijgt is meestal gericht op een onderwijskundige ontwikkeling en wordt SMART geformuleerd. Een werkgroep evalueert twee keer per kalenderjaar. Na borging zal de werkgroep worden ontbonden of verder gaan als kwaliteitsgroep.



Specifieke werkgroep:

Deze werkgroepen hebben een specifieke taak/opdracht en dat kan jaarlijks hetzelfde zijn: voorbeelden zijn o.a het organiseren van bepaalde vieringen en activiteiten bij bepaalde gelegenheden. (kerstmarkt, Sint Nicolaas, kamp, kinderboekenweek etc.)

De specifieke werkgroepen worden samengesteld uit teamleden.

Kwaliteitsgroep:

Een dergelijke groep neemt de zorg op zich voor een bepaald vakgebied of een bepaalde ontwikkeling. Samenstelling vanuit het team op basis van deskundigheid, specialiteit en interesse. Een kwaliteitsgroep bewaakt in de meeste gevallen een belangrijke (ortho-didactische en/of ortho-pedagogische) ontwikkeling en/ of het beleid daarvan. En geven ze antwoord op specifieke vragen. Een voorbeeld van een kwaliteitsgroep is de dyslexiegroep.

9.3 Overzicht veranderingsgebieden in de schoolplanperiode 2016-2020.

Zie bijlage: 0. Bijlage Algemeen overzicht schoolplan.



