



C.B.S. De Noordster  
Schoolplan 2019 - 2023

<b>Directeur</b>	Mevr. Margriet Visser
<b>Adres</b>	't Kort Morn 2
<b>Plaats</b>	Nij Altoenae
<b>Telefoon</b>	0518-402494
<b>E-Mail</b>	denoordster@cbo-nwf
<b>Datum</b>	9-2-2021

## Inhoudsopgave

Inleiding.....	4
Voorwoord.....	4
Samenhang met andere documenten.....	4
Vaststelling .....	4
1. Doelen van het plan .....	6
1.1. Doel en functie van het schoolplan.....	6
1.2. Strategisch beleidsplan.....	6
1.3. Samenhang in het schoolplan .....	6
1.4. Totstandkoming.....	7
1.5. Teamsturing en besluitvorming.....	7
2. Onze school en zijn opdracht .....	8
2.1. De huidige situatie.....	8
2.2. Leerling- en ouderpopulatie .....	8
2.3. Visie en missie van onze school.....	8
2.4. Interne sterkte en zwakte analyse .....	8
2.5. Consequenties voor de meerjarenplanning .....	9
2.6. Samenwerken met de omgeving.....	9
3. Onderwijskundige vormgeving van ons onderwijs .....	11
3.1. Inleiding .....	11
3.2. De wettelijke opdracht van het onderwijs.....	11
3.3. Organisatie en inhoud van het onderwijs .....	12
3.4. Passend onderwijs.....	15
3.5. Consequenties voor de meerjarenplanning .....	16
4. Personeelsbeleid .....	18
4.1. Inleiding .....	18
4.2. Bekwaamheid .....	19
4.3. Human Resource (HR) .....	20
4.4. Onderdelen HR beleidsplan basisdeel.....	23
4.5. Consequenties voor de meerjarenplanning .....	28
4.6. Organisatiedoel .....	28
4.7. Strategisch plan .....	29
5. Kwaliteitsbeleid .....	31
5.1. Het stelsel van kwaliteitszorg op bestuursniveau .....	31

5.2. Het stelsel van kwaliteitszorg op schoolniveau.....	37
5.3. Algemene Verordening Gegevensbescherming .....	38
5.4. Consequenties voor de meerjarenplanning .....	38
6. Financieel beleid.....	39
6.1. Inleiding.....	39
6.2. Externe geldstromen, interne geldstromen.....	40
6.3. Planning van onze beleidsvoornemens.....	41
6.4. Consequenties voor de meerjarenplanning.....	41
Nawoord.....	42
Nawoord.....	42
Meerjarenplanning.....	43
Vsie en missie i.r.t open karakter identiteit en GDO.....	45
Invoering driehoeksgesprekken .....	46
Contacten met de omgeving.....	47
[SK 1] GDO- Veiligheid.....	48
[OP 1] Aanbod - taal, lezen spelling.....	49
[GDO] Fullspeed leren .....	50
[GDO] Gedragsopbrengsten - OK-thermometer .....	51
[OP 1} Verbeteren aanbod - natuur en techniek, wetenschap .....	52
[OP 3] Didactisch handelen .....	53
[SK 2} GDO - Pedagogisch klimaat .....	54
[GDO] Fysieke inrichting van de school.....	55
[GDO] Sociaal sterke groep .....	56
Ontwikkelen: [OP 1} Fries.....	57
[OP 2] - Zicht op ontwikkeling .....	58
[OR1] Resultaten -Toetsanalyses,Leerlijnen, toetscondities.....	59
[KA1] Kwaliteitszorg - PDCA .....	60
[KA3} Verantwoording en dialoog.....	61

# Inleiding

## Voorwoord

CBS de Noordster heeft de opdracht in de komende jaren de onderwijskwaliteit te verbeteren, de verbinding te versterken met de omgeving van de school en haar bestaansrecht te bewijzen door een onderwijsconcept aan te bieden waarin ze onderscheidt van de haar omringende scholen door een herkenbare meerwaarde.

De onderwijskwaliteit is als zeer zwak beoordeeld in november 2018 waarmee de primaire opdracht voor kwaliteitsverbetering in de komende schoolplanperiode is bepaald.

De school is klein en in de nabijheid bevinden zich scholen van beide denominaties. Haar bestaansrecht zal ze moeten ontlenen aan een specifieke herkenbare meerwaarde in haar concept en kwaliteit.

## Samenhang met andere documenten

Het concept van Groeps Dynamisch Onderwijs ( GDO) wordt nader uitgewerkt in de schoolgids.

De schoolgidsen in de periode **2019 - 2023** worden samengesteld op basis van de inhoud van het schoolplan.

In dit schoolplan verwijzen we naar de volgende documenten, die aanwezig zijn op onze school:

- Schoolgids
- Schooljaarplannen vanuit School Monitor
- Schooljaarverslagen vanuit School Monitor
- Schoolondersteuningsprofiel (SOP)
- Ondersteuningsplan passend onderwijs Fryslân
- Bovenschools Strategisch Beleidsplan
- Deelbeleidsplannen op verenigingsniveau (bijv. Deelbeleidsplan Excellentie)

## Vaststelling

Het schoolplan is vastgesteld in de vergadering van het schoolteam d.d.

24-9-2019

.....

((naam directeur)) directeur

Met het schoolplan is ingestemd door de MR in de vergadering van de MR d.d. .... conform artikel 21B van het reglement.

.....

([naam voorzitter MR]) voorzitter van de MR.

Het schoolplan is vastgesteld door het bestuur van de school d.d.

.....

(Dhr. W. Reitsma en Dhr. P. Sybesma) Namens het bestuur van CBO Noordwest Fryslân

# 1. Doelen van het plan

## 1.1. Doel en functie van het schoolplan

Het schoolplan 2019-2023 is het beleidsplan voor de komende planperiode. Het geeft antwoord op 2 belangrijke vragen:

- Wat zijn de gerichte acties voor kwaliteitsverbetering op CBS de Noordster
- Wat is de ontwikkelingsrichting van de school voor de komende jaren.

Daarmee is duidelijk dat het schoolplan het beleidsdocument bij uitstek is voor de sturing van onze schoolontwikkeling op de middellange termijn waarbij draagvlak wordt gezocht in de organisatie. De ontwikkeling zal niet worden gezocht op basis van consensus maar draagvlak, om daarmee de ontwikkelingsnelheid te verhogen.

De functie van het schoolplan is meerledig naast ontwikkelingen en planning maken ook verantwoording en borging deel uit van het plan.

## 1.2. Strategisch beleidsplan

### **Strategisch beleidsplan**

Ter voorbereiding op de schoolplanperiode 2019-2023 heeft het bestuur volgens een vooraf vastgesteld traject de strategische keuzes op bestuursniveau bepaald voor de komende schoolplanperiode. Deze keuzes zijn kaderstellend voor de op te stellen schoolplannen van de afzonderlijke scholen. Toch dienen ze voldoende ruimte te geven om als school eigen specifieke invullingen te geven, afgestemd op bijzondere omstandigheden of op vormgeving van een specifiek concept. Alvorens het strategische beleid definitief vast te stellen, is hierover overlegd in het Directeuren Overleg. De GMR heeft instemming verleend aan dit strategisch beleidsplan voor de periode 2019-2023. Het bestuur heeft strategische doelen gesteld m.b.t.: onderwijs, ouderbetrokkenheid, personeel, organisatie, en financiën aan de hand van drie kernwaarden: vertrouwen; passie/beleving en ontwikkeling/groei.

Deze kernwaarden zijn leidend voor de vereniging, de daarvan afgeleide doelen worden bovenschools geformuleerd. Tegelijk moet in de schoolplannen de verbinding met deze kernwaarden zichtbaar zijn. Het strategisch plan heeft consequenties voor de meerjarenplanning.

Zie verder het strategisch beleidsplan van de vereniging voor CBO Noordwest Fryslân

## 1.3. Samenhang in het schoolplan

Dit schoolplan geeft de kaders en het perspectief aan waarbinnen onze school werkt aan schoolontwikkeling en schoolverbetering. Het geeft daarbij ook zicht op de samenhang tussen de verschillende beleidsvoornemens.

Inzetten op rendementsverbetering van een specifiek vakgebied betekent interventies bij verschillende kwaliteitsaspecten van het onderwijskundig beleid (primaire proces): leerstofaanbod, leertijd, opbrengsten, leerkrachtvaardigheden. Maar kan ook invloed hebben op aspecten van het personeelsbeleid (bijvoorbeeld scholing), het financiële beleid (inkoop expertise, aanschaf lesmateriaal) en het kwaliteitsbeleid (borging, systematisch evaluatie van processen en leerling-resultaten). Het gaat ons daarbij met name om de samenhang tussen de 3 beleidsaspecten die de

wetgever (artikel 12 WPO) beschreven wil zien in het schoolplan: Onderwijskundig beleid het Personeelsbeleid en het Kwaliteitsbeleid.

## 1.4. Totstandkoming

Wat is gebruikt bij het totstandkomen:

- vanuit bovenschools het vastgestelde strategisch plan voor de periode 2019-2023.
- In 2017 is het bestuur bezocht door de inspectie. Vervolgens zijn drie scholen bezocht ter verificatie.
- vorige jaarplannen en dus jaarverslagen.
- tevredenheidsmeting (januari 2019).

Procedure:

- in de formele totstandkomingsprocedure zijn GMR en Raad van Toezicht van de vereniging CBO Noordwest Fryslân betrokken en de medezeggenschapsraden van de scholen. De Schoolplannen zijn vastgesteld door het bestuur.

## 1.5. Teamsturing en besluitvorming.

Het team van de Noordster heeft de opdracht in kort tijdsbestek kwaliteitsverbetering te realiseren. Om de ontwikkelingssnelheid te bevorderen wordt een teamsturingsmodel en besluitvormingsmodel ingevoerd. Het sturingsmodel richt zich op mandaat en autonomie voor het team en de individuele leerkrachten. Leerkrachten werken op basis van een taak, taakbeschrijving en een taakbevoegdheid. De taakbevoegdheid ( mandaat) geeft de leerkracht de ruimte snel besluiten te kunnen nemen op het terrein van de taak en daarop te handelen. De taakbevoegdheid maakt het mogelijk op basis van draagvlak besluiten te nemen, dit in plaats van handelen op basis van te bewerkstellende consensus.

Dit model beperkt de tijd die besteed moet worden aan besluitvorming binnen de vergaderingen en daarmee ook werkdruk.

## 2. Onze school en zijn opdracht

### 2.1. De huidige situatie

De school is kwetsbaar door de kwaliteitsbeoordeling, de zwakke concurrentie positie, de bevolkingskrimp, het beschadigde vertrouwen van ouders, haar langdurige geschiedenis van personeelwisselingen, de onvoldoende communicatie met haar omgeving en een niet onderscheidend schoolconcept.

Het bestuur heeft daadkrachtige besluiten genomen op het terrein van invulling van de directie, het team '19-'20 en met investeringen in gebouw en middelen om daarmee kwaliteit te verbeteren en de band en vertrouwen met de ouders te herstellen.

### 2.2. Leerling- en ouderpopulatie

De leerlingenpopulatie/aantal is sterk gekrompen door een uitstroom in golfbewegingen gedurende de laatste jaren. Mei 2019 zijn 9 leerlingen van school vertrokken nadat de ouders hun geduld en vertrouwen hadden verloren.

Werken aan vertrouwen en het voeren van een goede communicatie met omgeving is cruciaal voor het voortbestaan van de school. De ouderbetrokkenheid bij de school is zonder meer hoog te noemen.

De leerlingenpopulatie krimpt ook door demografische ontwikkelingen in deze plattelands omgeving. De school is daarmee in haar voortbestaan extra kwetsbaar.

De populatie vraagt om accenten in het aanbod op het terrein van taal en woordenschat. Het Bildts, Fries en Nederlands zijn hoorbaar op het plein. Het opleidingsniveau van ouderpopulatie is zeer gevarieerd en het betreft een kleine groep gezinnen waardoor niet een specifieke doelgroep is te benoemen.

### 2.3. Visie en missie van onze school

De visie en missie van de school zal moeten worden aangepast aan het te ontwikkelen schoolconcept. Het GDO schoolconcept is gebaseerd op de peilers van rechtvaardigheid en gelijkwaardigheid. Deze uitgangspunten zullen hun vertaling moeten krijgen in de visie en missie van de school. Daarnaast zal het open karakter binnen de christelijke identiteit van de school een accent moeten krijgen waarmee de basis van de instroom zich kan verbreden.

Het GroepsdynamischOnderwijs (GDO) heeft als kernwaardes: rechtvaardigheid en gelijkwaardigheid; christelijke waarden die vorm krijgen in het handelen van alledag.

### 2.4. Interne sterkte en zwakte analyse

Zoals in de inleiding staat verwoord bevindt de school zich bij de afronding van het voorgaande schoolplan in een zeer zwakke positie:

1. Het vertrouwen met de omgeving (ouders) is op een dieptepunt beland wat heeft geleid tot het vertrek van 9 leerlingen in de maand mei '19 maar ook in voorgaande jaren heeft onvrede over m.n. de communicatie geleid tot tussentijds vertrek van leerlingen.
2. De onderwijskwaliteit is zeer zwak bevonden door de onderwijsinspectie in november 2018.



3. Veel personeelwisselingen en directiewisselingen hebben de continuïteit negatief beïnvloed.
4. Kinderen hebben zich onvoldoende ontwikkeld door de voorgaande situatie.
5. Leerhouding, motivatie en betrokkenheid waren onvoldoende waardoor gedrag, prestaties en opbrengsten negatief werden beïnvloed.

Het bestuur heeft ondubbelzinnig aangegeven naar ouders dat men de ontwikkeling van de school en haar bestaan ondersteunt door versterkte personele inzet en materiële facilitering door onder andere een verbouwing waarmee de functionaliteit van de school en de PSZ zich sterk verbeterd. De hoofddoelstelling voor deze schoolplanperiode is de leerhouding en leerresultaten van de kinderen positief te beïnvloeden door verhoging van de betrokkenheid en verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces. Deze houding is voorwaardelijk voor rust in de groepen en leeropbrengsten. De ouders voelen zich sterk verbonden met de school en het herstel van vertrouwen door open, eerlijke en vaak face-to-face communicatiemomenten zal sterk aandacht moeten krijgen. Onrust en ontevredenheid bij ouders leidt tot ongewenste negatieve beïnvloeding van kinderen. Communicatie en verwachtingen moeten voor ouders, school en kinderen duidelijk zijn. De invoering van het GDO-concept kan dit proces ondersteunen.

Het bestuur streeft naar een stabiel team met nieuwe leerkrachten met ingang van schooljaar 19-20 waardoor de ballast van het verleden zowel bij de vertrekkende leerkrachten als bij de nieuwe leerkrachten tot het verleden gaan behoren. Deze nieuwe start met nieuw personeel en een aangepast gebouw maakt de ontwikkeling van het GDO schoolconcept mogelijk.

## 2.5. Consequenties voor de meerjarenplanning

De projecten:

Ontwikkeling onderwijskwaliteit op basis van domeinen en indicatoren vanuit inspectierapport.

Inhoudelijke versterking van het leerstof aanbod.

Invoering GDO-concept met m.n. als deelaspect de versterking onderwijsdriehoek: kind, ouders en school.

Communicatie , verantwoordelijkheid en betrokkenheid ouders versterken.

Visie en missie ontwikkelen die leiden tot een school met een meerwaarde in haar voedingsgebied.

Deze ontwikkelingsterreinen zullen deze schoolplanperiode beslaan zeker wanneer borging daarvan onderdeel uitmaakt

## 2.6. Samenwerken met de omgeving.

Het bestaansrecht van de school moet zich vinden in kwaliteit en meerwaarde van de school voor de omgeving.

Eën van de aspecten daarbij is de samenwerking of inbedding in de sociale omgeving van de school.

Dorpsbelang hecht eraan met de school de cohesie in het dorp te versterken. Dorpsbelang heeft het initiatief genomen tot de inrichting van een dorpsvoedseltuin in de nabijheid van de school.

Nabijheid betekent hier aan de rand van het schoolplein waarbij de school nadrukkelijk een rol gaat spelen in dit project. Subsidie-aanvragen richting provincie liggen klaar. Dorpsbelang, KEK-meimakers en school zitten regelmatig aan tafel om de cultuuraspecten in beeld te brengen die passen bij de omgeving , m.a.w. op zoek naar het Bildts-eigene in taal, cultuur en landschap.

Het jeugdkorps is uitgenodigd te oefenen in school zodat de verbinding tussen (oudere)jeugd, schooljeugd en korps zichtbaar en vooral hoorbaar wordt. De dirigent gaat gastlessen en

muzieklessen verzorgen gedurende dit schooljaar. Het schoolbestuur heeft hiervoor een budget beschikbaar gesteld.

Februari 2020 is de streefdatum om concrete plannen te formuleren en de contacten zijn nu reeds gelegd.

De samenwerking met de peuterspeelzaal zal meer aandacht krijgen. Het gebouw biedt door de verbouwing uitnodigende en concrete mogelijkheden voor samenwerking tussen PSZ en de basisschool m.a.w. peuters en kleuters kunnen in een doorgaande lijn zich ontwikkelen met gebruik van gedeelde ruimtes met vaste opstellingen voor bewegen en werkhoeken. Samenwerking tussen deze instanties vormt geen belemmering. Een kans om uit te werken.

## 3. Onderwijskundige vormgeving van ons onderwijs

### 3.1. Inleiding

De leeromgeving en met name de inrichting en structuur van het gebouw krijgt op CBS de Noordster met ingang van schooljaar 2019-2020 veel aandacht door een kleine verbouwing en de herschikking van lokalen rond om een leerplein. De PSZ wordt ook herplaatst waardoor de samenwerking tussen kleuters en peuters kan worden vormgegeven, geïntensiveerd en versterkt.

De lokalen met de groepen 12/345 en 678 worden gerangschikt rond een leerplein waar kinderen in stilte mogen (samen)werken. De lokalen zijn dan transparant verbonden met dit plein zodat alle leerkrachten en kinderen zicht hebben op dit plein. Deze inrichting van het gebouw is de facilitering van de opmaat naar aspecten van zelfstandigheid, zelfverantwoordelijkheid, zelfsturing en samenwerkingsvormen van alle kinderen in de school m.a.w. de school als leergemeenschap.

We streven naar een opgeruimd, fris gebouw met de functionaliteit die het werken met het onderwijsconcept van GDO versterkt.

### 3.2. De wettelijke opdracht van het onderwijs

Artikel 16 van de Wet Primair Onderwijs (WPO) geeft aan dat het bevoegd gezag tenminste één maal in de 4 jaar het schoolplan vaststelt en het na vaststelling aan de inspecteur toezendt. Het schoolplan is derhalve een wettelijk verplicht document en daarmee een bekostigingsvoorwaarde. In de vierjarige schoolplancyclus die gestart is in 1999 vormt de periode 2019-2023 de zesde planperiode in successie. Ons schoolplan voldoet aan de wettelijke eisen die aan het schoolplan worden gesteld.

### 3.3. Organisatie en inhoud van het onderwijs

#### 3.3.1. Leerstofaanbod

De leerkrachten bieden een breed, eigentijds en op de kerndoelen gebaseerd aanbod. Binnen de kaders van de wet maken zij keuzes in het aanbod, waardoor zij deze afstemmen op de onderwijsbehoeften die kenmerkend zijn voor de leerlingenpopulatie. De school heeft bovendien een aanbod voor de referentieniveaus taal en rekenen dat past bij het niveau van alle leerlingen. De leraren hanteren leermiddelen die afgestemd zijn op de ontwikkelingsfase van de leerlingen. Het aanbod sluit aan op het niveau van de leerlingen bij binnenkomst van de school en bereidt hen voor op het aanbod bij de start van het vervolgonderwijs. Daar tussenin verdelen de leraren de leerinhouden evenwichtig en in samenhang over de leerjaren heen. Het aanbod draagt bij aan de basiswaarden van de democratische rechtsstaat.

#### Overzicht van ons leerstofaanbod

Vak-/vormingsgebied	Aanbod/methode	Aangeboden in groep								Kerndoelen & Referentieniveaus		Vervanging in 19-23	
		1	2	3	4	5	6	7	8	Ja			
<b>1. Aanbod jonge kind</b>	dapto	x	x										Dapto: start schooljaar 19-20
- Beg. Geletterdheid	„	x	x										
- Beg. Gecijferdheid	„	x	x										
- Spel/soc.em.vorming	„	x	x										
- Motorische ontw.	„	x	x										
<b>2. Nederlands</b>													
- Aanvankelijk lezen	VLL			x	x								
- Voortg. techn. Lezen													
- Begrijpend lezen	Nieuwsbegrip						x	x	x				
- Taalmethode	TOM					x	x	x	x				
- Schrijfmethode	Pennestreken				x	x	x	x	x				

- Woordenschat													
- Spelling	TOM				x	x	x	x	x				
<b>3. Engels</b>	Steppingstones							x	x				
<b>4. Fries</b>	x								x	x	x		Spoar8 invoering 19-20 / herfst
<b>5. Rekenen/Wiskunde</b>	Pluspunt				x	x	x		x	x			vervanging 20-21
<b>6. Kennisgebieden</b>													
- Aardrijkskunde	wijzer d.d. wereld							x	x	x			vervanging 19-20 / herfst
- Geschiedenis	wijzer dd tijd							x	x		x		vervanging 19-20 / herfst
- Biologie/Natuur													vervanging 19-20 /herfst
- Verkeer	Op voeten en fietsen					x	x	x		x	x		
- Maatsch. Verh.	x												
- Geest. Stromingen	x												
- Techniek	x												
- ICT	x												
<b>7. Expressieactiviteiten</b>													
- Handvaardigheid	x												
- Tekenen	x												
- Muziek	x												
- Dans/Drama	x												
<b>8. Lichamelijke oefening</b>	Basislessen												
<b>9. Soc. em. Vorming</b>	GDO												GDO- proces voortgang

													19-23
<b>10. Levensbeschouwelijke vorming</b>	Trefwoord												Invoering schooljaar 19-20

### 3.3.2. Doorlopende leerlijnen

De doorlopende leerlijnen zullen m.n. vorm worden gegeven door de mogelijkheden die het methodische aanbod bieden, daarnaast zullen individuele leerlijnen en OPP's worden opgesteld wanneer de situatie daarom vraagt.

### 3.3.4. Andere voertaal dan Nederlands

Het Bildts en het Fries verdienen een sterkere plaats in ons aanbod. In deze schoolplan periode zal een beroep worden gedaan op de Meertaligheidswerkgroep voor stimulering van het Bildts op school. De inzet van voorlees (groot)ouders voor Fries en Bildts behoort daarbij ook tot de mogelijkheden.

### 3.3.5. Resultaten

Alle leerlingen in groep 8 maken de IEP-eindtoets; tijdens de schoolperiode maken ze regelmatig toetsen van het leerlingvolgsysteem. De leraren nemen de toetsen af conform de voorschriften in de handleiding. De school volgt een zorgvuldige procedure bij het bepalen van het advies voor vervolgonderwijs en spant zich in om leerlingen op het bij hen passende niveau geplaatst te krijgen. De procedure bij advisering voorziet in betrokkenheid van ouders en leerlingen en wordt regelmatig geëvalueerd en zo nodig herzien. Ouders zijn geïnformeerd over het schoolbeleid voor toetsing, vertragen en versnellen.

De leraren verzamelen voortdurend systematische informatie over de ontwikkeling van hun leerlingen. Zij gaan regelmatig na in welke mate de leerlingen profiteren van het geboden onderwijs en hoe de ontwikkeling van leerlingen verloopt ten opzichte van henzelf en van leeftijdgenoten. Wanneer leerlingen niet genoeg lijken te benutten gaat de school na waar de ontwikkeling stagneert en wat mogelijke verklaringen hiervoor zijn. De leraren gebruiken al deze informatie vervolgens om het onderwijs af te stemmen op de onderwijsbehoeften van zowel groepen leerlingen als individuele leerlingen. Ze gebruiken daarbij een cyclische aanpak.

De leerlingen behalen cognitieve eindresultaten die ten minste in overeenstemming zijn met de gestelde (minimum)norm. De doelen voor cognitieve leerresultaten die de school stelt, passen bij de kenmerken van haar leerlingen en de maatschappelijke verwachtingen. De school laat zien dat de doelen gerealiseerd worden. Daarbij beperkt de school zich niet tot Nederlandse taal en rekenen.

### 3.3.6. Sociale en maatschappelijke competenties - Burgerschap

De school hecht belang aan het verwerven van sociale en maatschappelijke competenties. De school heeft de kenmerken van haar leerlingenpopulatie in kaart gebracht en heeft op basis hiervan ambities geformuleerd over het niveau dat elke leerling kan bereiken. De groei die de leerlingen gedurende de schoolperiode door maken toetst zij aan deze doelen. De leerlingen verlaten de school met sociale en maatschappelijk competenties, die passen bij de kenmerken van leerlingenpopulatie en de gesteld doelen. Alle leerlingen profiteren optimaal van het genoten onderwijs op deze gebieden. Daarmee kan de school aantonen dat zij op dit gebied uit haar leerlingen haalt wat er in zit.

### **3.3.7 Didactisch handelen**

De leraren plannen en structureren hun handelen met behulp van de informatie die zij over de leerlingen hebben en stimuleren een brede ontwikkeling. Het team handelt op basis van een samenhangend en consistent pedagogisch-didactisch concept.

De leraren zorgen voor effectieve instructies: aansprekend, doelmatig en interactief. Ze geven blijk van hoge verwachtingen en reageren positief op de inbreng van leerlingen, waardoor deze zich ondersteund en uitgedaagd voelen. Bij de instructies en opdrachten gebruiken de leraren passende vakdidactische principes en werkvormen. Ook zorgen zij ervoor dat het niveau van hun lessen past bij het beoogde eindniveau.

Zij stemmen de instructies en opdrachten af op de behoeften van groepen en individuele leerlingen, zodat alle leerlingen actief, gemotiveerd en betrokken zijn en de voor hen beschikbare tijd effectief besteden. Tijdens de (leer)activiteiten gaan de leraren na of de leerlingen de leerstof en de opdrachten begrijpen. Daarbij geven de leraren de leerlingen directe en individuele feedback op hun werken en leren.)

### **3.3.8 Pedagogisch klimaat**

De schoolleiding en de leraren creëren een stimulerend en ambitieus pedagogisch en didactisch klimaat. Er zijn duidelijke regels en een voorspelbaar en betrouwbaar positief klimaat waarin afspraken nagekomen worden. Schoolleiding en leraren kennen een focus op persoonlijke ontwikkeling en leren in een optimaal functionerend groepsverband, waarin alle leerlingen gezien worden en zich betrokken voelen bij de groep en schoolgemeenschap. Het schoolklimaat is ondersteunend voor de cognitieve en sociale ontwikkeling.

De school hanteert het GDO-concept hierbij als basis waarbij de individuele ontwikkeling wordt gestimuleerd vanuit het onderdeel zijn van een sterke sociale groep.

### **3.3.9. Veiligheid**

Schoolleiding en leraren waarborgen de veiligheid van de school en zijn omgeving voor alle leerlingen en het personeel. Middels sociobord en sociokring, OK-thermometers voor kinderen en ouders volgen de leerkrachten het sociale welbevinden van kinderen intensief. Leerlingen, leraren, schoolleiding en overig personeel gaan respectvol en betrokken met elkaar om. De leraren leren leerlingen sociale competenties aan en tonen voorbeeldgedrag. Schoolleiding en leraren voorkomen pesten, agressie en geweld in elke vorm en treden zo nodig snel en adequaat op. De school heeft daarvoor een veiligheidsbeleid gericht op het voorkomen, registreren, afhandelen en evalueren van incidenten. Het beleid voorziet ook in een regelmatige meting van de veiligheidsbeleving van de leerlingen en het personeel. De school heeft een vertrouwenspersoon. Alle betrokkenen kennen dit beleid.

## **3.4. Passend onderwijs**

De schoolbesturen van het basisonderwijs in Friesland dragen gezamenlijk, in de Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Fryslân, de verantwoordelijkheid voor goede onderwijsondersteuning voor elke leerling in Friesland. Deze bestuurlijke krachtenbundeling sluit aan bij landelijke ontwikkelingen: vanaf 1 augustus 2014 heeft elk schoolbestuur 'zorgplicht'. Besturen zijn vanaf die datum wettelijk verplicht alle kinderen passend onderwijs te bieden. Dit kan zijn: op de eigen school of op een andere, beter passende school.

Iedere school heeft haar kwaliteiten en ontwikkelpunten beschreven in een zogenaamd schoolondersteunings profiel (SOP).

In het schoolondersteuningsprofiel staan de volgende onderdelen beschreven:

- een korte typering van onze school.
- de kwaliteit van de ondersteuning waarop alle kinderen kunnen rekenen.
- de deskundigheid waarover onze school kan beschikken.
- de voorzieningen die wij hebben om leerlingen extra ondersteuning te bieden.

De school heeft voor leerlingen met bijzondere ondersteuningsbehoeften extra aanbod en begeleiding gepland. Deze ondersteuning is gericht op het (ontwikkelings-)perspectief van de leerling. Voor de leerlingen die structureel onderwijsaanbod krijgen op een ander niveau dan de leeftijdsgroep of extra bekostigd worden vanuit het samenwerkingsverband, stelt de school een (ontwikkelings-)perspectief op. De school evalueert regelmatig of de extra ondersteuning het gewenste effect heeft en stelt dit zo nodig bij.

De school werkt nauw samen met ouders, voorschoolse voorzieningen, voorgaande scholen en ketenpartners door informatie over leerlingen uit te wisselen ter bestrijding van uitval en ten behoeve van leerlingen met bijzondere ondersteuningsbehoeften. Zij ziet ouders als partner in het stimuleren van de ontwikkeling van hun kinderen en stemt haar ouderbeleid daar op af. Voor kinderen in achterstandssituaties en/of met een ondersteuningsbehoefte werkt de school intensief samen met ouders, ketenpartners en met partners in het samenwerkingsverband. Aan het eind van de schoolperiode en bij tussentijds vertrek van leerlingen informeert ze de ouders en de vervolgschool over de ontwikkeling van de leerlingen.)

De school voert een tweewekelijks zorgoverleg waarin punten t.a.v. beleid, individuele zorg en zorg binnen de groep en de school aan de orde komen.

De IB-er bezoekt de groepen en de leerkrachten maandelijks waarbij het zorgproces in de groep wordt gemonitord.

De school voert een maandelijks z.g. IZO overleg met JGZ en Gebiedsteam.

De school heeft intensief contact met en afstemming over het aanbod aan kinderen met taalachterstanden ( Kentalis). De hulp aan kinderen met taalachterstanden wordt binnen school uitgevoerd.

De school geeft intern mogelijkheden voor het gebiedsteam hulp te bieden aan ouders en kinderen.

### 3.5. Consequenties voor de meerjarenplanning

Het inspectierapport biedt vanuit de als onvoldoende benoemde domeinen concrete aanknopingspunten voor verbetering van de onderwijskwaliteit.

OP 2: Zicht op ontwikkeling:

OP 3: Didactisch handelen

OP 1: Aanbod- taal, spelling en lezen/ natuur en techniek

SK 1: GDO-veiligheid

SK 2: Pedagogisch klimaat

OP 1: Fries / Bildts

OR 1: Resultaten-toetsanalyses, leerlijnen en toetscondities

KA 1: Kwaliteitszorg / PDCA

KA 3: Verantwoording en dialoog

Naast de voorgaande aspecten uit het inspectiekader:



Onderwijs en identiteit: visie ontwikkeling i.r.t. GDO

Onderwijs en identiteit: fysieke inrichting van de school i.r.t. GDO

Onderwijs en identiteit: ontwikkeling vanuit GDO richting sociaal sterke groep ( werkboektitel)

Onderwijs en identiteit: ontwikkeling vanuit GDO richting z.g. fullspeed leren (dagritmes, didactisch handelen en routines)

Onderwijs en identiteit: invoering OK-thermometers voor kinderen en ouders i.r.t. gedragsopbrengsten

## 4. Personeelsbeleid

### 4.1. Inleiding

Met het Human Resource (HR) beleidsplan 2019-2023 wil de vereniging CBO-NWF Noordwest Fryslân (hierna CBO-NWF) doelstellingen en acties vastleggen voor het personeelsbeleid in de komende vijf jaar. Het HR-beleid ondersteunt de doelstellingen ten aanzien van onderwijs, het behoud en verdere ontwikkeling van CBO-NWF als onderwijsinstelling voor Primaire Onderwijs. Het HR-beleid richt zich op het aantrekken, ontwikkelen, belonen en behouden van goede vakbekwame (excellente) leerkrachten, directeuren en staf. Daarnaast moet in het personeelsbeleid oog zijn voor het werkplezier van alle medewerkers. (Daar waar leerkrachten en/of directie wordt staat, bedoelen we alle medewerkers van het CBO-NWF.)

**De scholen van CBO-NWF zijn een plezierige plek om te werken, en dat moet zo blijven!**

Onder het basisdeel "HR beleidsplan 2019-2023" worden de diverse (losse) HR onderdelen geplaatst. Hierdoor is het een dynamisch document waarbij, als het nodig is, op onderdelen aanpassingen kunnen worden gedaan.

De onderdelen zijn:

6.1 HR beleidsplan basis 1.0

6.1.1 Functiebouwwerk (functiemix)

6.1.2 Beoordeling en evaluatie (gesprekkencyclus)

6.1.2a Startende leerkracht

6.1.3 Taakbeleid

6.1.4 Personeels- en bekwaamheidsdossier

6.1.5 Talentmanagement (bekwaamheid, schoolleider- en lerarenregister, ontwikkeling, scholing)

6.1.6 Mobiliteitsbeleid

6.1.7 Werving-, selectie en benoemingsbeleid

6.1.8 Ziekteverzuim

6.1.9 Vervangingsbeleid

6.1.10 Arbobeidsplan (verzuimbeleid en BHV)

Veel scholen, ook die van CBO NWF hebben de afgelopen jaren geïnvesteerd in opbrengstgericht werken. Na een periode met gerichte aandacht hiervoor, wordt de planperiode (2019-2023) ruimte gegeven voor andere (onderwijskundige) accenten. Waar dat nodig is draagt HR-beleid bij aan een cultuurverandering, waarbij de kernwaarden en doelstelling van CBO-NWF ook daadwerkelijk worden gedragen en uitgedragen door de medewerkers. Hierbij hoort een proactieve manier van werken en kortere, op resultaat gerichte besluitvormingsprocessen op verenigings- en schoolniveau.

Nieuwe ontwikkelingen binnen het onderwijs (invoering cao-PO 2018-2019) houden gelijke tred met onderwijskundige ontwikkelingen binnen CBO-NWF. Het streven is het professionaliseren van CBO-NWF, waarbij het nemen van eigen initiatief en verantwoordelijkheid, maar ook verantwoording voor behaalde prestaties en resultaten als normaal worden gezien.

Belangrijk is dat medewerkers en leidinggevenden regelmatig met elkaar in gesprek zijn over het primaire proces. Het individuele handelen van de medewerkers is hierbij een belangrijk gespreksonderwerp. Een medewerker van CBO-NWF streeft naar ontwikkeling en verbetering van het eigen handelen. Doel hierachter is de kinderen datgene te bieden wat zij nodig hebben.

Een medewerker van het CBO-NWF krijgt de gewenste ontwikkelingskansen. CBO-NWF wil een

lerende, opbrengstgerichte organisatie zijn. Als vanzelfsprekend hoort hierbij “jezelf ontwikkelen”. CBO-NWF gaat hierbij uit van de zeven bronnen van arbeidsvreugde: hogere zingeving, fysieke welbevinden, collegialiteit, waarderingen vertrouwen, goede prestaties, groei en werken met hart en ziel.

Tijdens de planperiode is het devies: talentontwikkeling en organisatieontwikkeling door persoonlijke ontwikkeling, waarbij het opbrengstgerichte werken en andere (onderwijskundige) accenten niet worden vergeten.

## 4.2. Bekwaamheid

### 4.5.1 Toezicht en handhaving

De onderwijsinspectie beoordeelt de uitvoering van de Wet Beroepen in het onderwijs (BIO) door de school indien de kwaliteit van het onderwijs in gevaar is. De inspecteur gaat dan na in hoeverre de leraren van de school hun bekwaamheid hebben onderhouden.

De Wet op het Onderwijstoezicht (WOT) geeft kaders aan de inspectie van het Onderwijs t.a.v. het beoordelen van, het rapporteren over en het bevorderen van de kwaliteit van het onderwijs. De inspectie ziet de toepassing Wet BIO als één van de instrumenten om het personeelsbeleid in scholen vorm te geven. Normaal gesproken is het personeelsbeleid van scholen geen onderwerp van toetsing door de inspectie, behalve bij het ‘nader onderzoek’. Hiervan is sprake indien er reden is om te twijfelen aan de algehele kwaliteit van een school. Bij een dergelijk onderzoek zal dan ook worden getoetst of de school voldoet aan de uitgangspunten van de Wet BIO.

### 4.5.2. Talenten, competenties en registratie

#### Leerkrachten

Sinds 1 augustus 2006 is de Wet beroepen in het onderwijs (wet BIO) van kracht en tegelijkertijd het Besluit bekwaamheidseisen onderwijspersoneel. Sinds dat moment gelden de bekwaamheidseisen en moet CBO-NWF kunnen aantonen dat leerkrachten daadwerkelijk bekwaam zijn en in staat worden gesteld hun bekwaamheid te onderhouden. Voor de monitoring is het bekwaamheidsdossier een noodzaak.

Naast de drie verplichte (door CBO-NWF opgestelde) kernkwaliteiten maakt CBO-NWF gebruik van de in 2011 opgestelde bekwaamheidseisen en de herijking van de bekwaamheidseisen: interpersoonlijk, pedagogisch, vakinhoudelijk en didactisch, organisatorisch, samenwerken in een team, samenwerken met de omgeving en reflectie en ontwikkeling.

Met de bekwaamheidseisen hebben en houden leraren zicht op hun bekwaamheid en kunnen ze hun professionele ontwikkeling goed afstemmen met collega's en het beleid van de school/vereniging. De bekwaamheidseisen maken onderdeel uit van de omschrijving van het beroep leraar; dit is een van de drie onderdelen van de professionele keten van het beroep leraar. De andere twee zijn de professionele ruimte en het lerarenregister. Met deze drie onderling samenhangende elementen wordt gestimuleerd dat leraren bekwaam zijn, hun bekwaamheidsonderhoud op orde hebben en handelen volgens de professionele standaard. De bekwaamheidseisen zijn toegevoegd in bijlage 9.

#### Wetgeving

Het ministerie van OCW heeft per 1 augustus 2017 het ‘Voorstel Herijking Bekwaamheidseisen’ omgezet in wetgeving.

Binnen het overleg tussen bonden en PO-raad worden verdere afspraken gemaakt over de registratie in een lerarenregister (cao-po). De politiek heeft de ambitie dat alle leraren zo snel mogelijk in het lerarenregister worden opgenomen.

### **Schooldirecteuren**

Voor directeuren gelden de vijf aspecten van effectief leiderschap welke zijn vertaald in de volgende vijf basisbekwaamheden: visie-gestuurd werken, in relatie tot de omgeving staan, vormgeven aan organisatiekenmerken, hanteren van strategieën, hogere orde denken. Daarnaast zijn er door schoolleidersregister PO per basisbekwaamheid drie profielen uitgewerkt. Schoolleidersregister PO geeft duidelijk aan dat de opgestelde profielen niet zijn bedoeld om te beoordelen.

Schooldirecteuren hebben de verplichting zich te registreren bij het schoolleidersregister PO (cao-po) voor de verantwoording van de professionele ontwikkeling.

De beoordeling van de schooldirecteur wordt gedaan door het college van bestuur en vindt plaats op basis van prestatie-/managementafspraken die worden gemaakt tussen directeur en college van bestuur,

Het gaat dan om:

- a. managementafspraken (bijvoorbeeld over leerling resultaten, ziekteverzuim. financiën en kwaliteitszorg);
- b. prestatieafspraken over de gewenste schoolontwikkeling;
- c. afspraken over persoonlijke ambities/loopbaanontwikkeling;
- d. afspraken over het leidinggeven (samenwerken, communicatie).

Afspraken over persoonlijke ambities / loopbaanontwikkeling zijn subjectief en zullen als zodanig ook worden meegenomen in de beoordeling.

### **OOP functies / college van bestuur**

Voor de OOP functies wordt er gebruik gemaakt van de functiebeschrijvingen. Dit geldt ook voor het college van bestuur.

#### **4.5.3. Pedagogisch klimaat en didactisch handelen**

*Hier beschrijft / verwijst de school naar het beleid m.b.t. de verwachtingen op pedagogisch-didactisch vlak van leerkrachten.*

*Verder beschrijft de school welke ambities er liggen met het pedagogisch-didactisch handelen van de leerkrachten.*

## **4.3. Human Resource (HR)**

### **4.3.1. HRM**

Human Resource is een ander woord voor personeelsmanagement, maar dan wel een woord waarmee wordt benadrukt dat mensen een bron van waarde zijn voor de organisatie. Medewerkers worden beschreven als het “belangrijkste kapitaal” van de organisatie. Het optimaal inzetten van dit kapitaal vereist dan ook steeds meer de aandacht van het management van organisaties.

Het CvB vindt het belangrijk dat de investering in personeelsontwikkeling de grootste bijdrage levert aan kwaliteitsverbetering.

#### HR kan als volgt worden getypeerd:

Het zodanig inzetten, sturen en motiveren van medewerkers, dat dankzij hun capaciteiten en talenten de gewenste resultaten nu en in de toekomst efficiënt en effectief wordt bereikt. Dit in een goede werksfeer en binnen de randvoorwaarden van het onderwijskundige, personele en financiële beleid.

#### **De kern van HR**

HR beleid investeert in de medewerkers. Een grotere betrokkenheid bij de organisatie (school) zorgt voor gekwalificeerde, competente en gemotiveerde medewerkers, welke beter presteren en minder verzuimen. Geef medewerkers de ruimte en verantwoordelijkheid.

**De paradox van het loslaten: “Om iets te vangen, moet je iets loslaten”.**

#### **4.3.2. HR beleid**

HR heeft een directe link met de visie van CBO-NWF en de onderwijskundige visie (zonder relatie geen prestatie) van de scholen. Hierdoor staat binnen het HR het stellen van duidelijke doelen en het creëren van condities voor leren en verbeteren centraal. Hierbij speelt de schooldirecteur en met zijn/haar stijlen van leidinggeven een cruciale rol bij het vormgeven en het uitvoeren van het totale HR-beleid.

De leraar, de professional, is het uitgangspunt van het HR-beleid. Het HR-beleid is gericht op de onderwijsprofessionals in de school, die individueel en in teamverband de resultaten van de leerlingen en daarmee de kwaliteit van het onderwijs verbetert. Hiervoor is er binnen het HR-beleid ruimte voor het begeleiden van startende leraren (cao-po) en het stimuleren van het lerende vermogen van leerkrachten (professionals). Denk aan een leraar als teamspeler in een lerende opbrengstgerichte omgeving (samenwerken).

#### **4.3.3. Horizontale en verticale integratie van HR**

HR is de relatie tot zowel het strategisch beleid als het HR-beleid van CBO-NWF. Bij het integreren van het HR-beleid is er sprake van een horizontale en een verticale integratie.

Onder horizontale integratie wordt de onderlinge afstemming van de verschillende HR activiteiten: rekrutering en selectie, vorming, training, loopbaanontwikkeling, enz. verstaan. Een voorbeeld hiervan is de afstemming tussen gesprekkencyclus en ontwikkeling. Tijdens de gesprekkencyclus wordt de leerkracht beoordeeld. Wanneer de leerkracht de vereiste kwaliteiten (nog) niet voldoende bezit, kan hij deze verder ontwikkelen in een training of opleiding. Zo ontstaat er een afstemming tussen deze twee HR activiteiten.

Verticale integratie is het afstemmen van de menselijke competenties op de missie, de visie en de doelstelling van CBO-NWF. Kwaliteiten/talenten moeten zodanig gekozen, georganiseerd en ontwikkeld worden, dat ze bijdragen tot de realisatie van de missie. Verticale integratie staat voor de keuze van kwaliteiten die wordt opgenomen in het (competentie) profiel van een functie. We selecteren die kwaliteiten die nodig zijn voor het vervullen van één of meerdere taken die bijdragen tot bepaalde resultaten. Deze taken dragen op hun beurt weer bij tot de realisatie van de missie, de visie en de doelstellingen van CBO-NWF.

Het kwaliteit denken legt andere accenten op het HR-beleid. Het is belangrijk te kijken naar het functioneren van de medewerker en de ontwikkeling van de kwaliteit die belangrijk is voor de huidige of toekomstige functie.

#### **4.3.4. Sturen op verantwoordelijkheid**

Sturing, zelfsturing en zelforganisatie: Ervaringen, inzichten en voorbeelden. Zelfsturing verenigt resultaatverantwoordelijkheid. De paradox is dat zelfsturing binnen het CBO-NWF nauw verbonden is met een duidelijke sturing vanuit de lijnorganisatie. Meer zelfsturing, eigen verantwoordelijkheid en initiatiefkracht zijn nodig in de moderne schoolorganisatie. Een noodzaak om de toenemende complexiteit (onderwijs) het hoofd te bieden.

Sturen op verantwoordelijkheid betekent dat medewerkers veel eigen verantwoordelijkheden hebben. Zij hebben de ruimte om hun werk in te richten op de wijze die zij het beste vinden en zorgen er zelf voor dat resultaten bereikt worden. Ondanks alle vrijheid is er geen sprake van vrijblijvendheid. Medewerkers worden daadwerkelijk verantwoordelijk gehouden voor de resultaten die zij behalen.

De sturing is daarmee gericht op output (het resultaat), maar ook op de (werk)processen.

De sturing bestaat verder uit ondersteuning bij het realiseren van de grotere verantwoordelijkheid. Opleiding, coaching en andere faciliteiten zijn hierbij van wezenlijk belang.

Deze manier van organiseren stimuleert intensieve samenwerking en (informele) afstemming tussen medewerkers. Zij zijn samen verantwoordelijk voor de 'prestaties' van de school. Problemen worden gezamenlijk aangepakt en collega's kunnen elkaar helpen.

Om effectief te sturen op verantwoordelijkheid binnen een team moet zowel de 'sturing' als de 'zelforganisatie' aandacht krijgen. Zonder sturing, ontaarden zelfs de beste intenties in chaos en is het maar afwachten welke resultaten bereikt worden en zonder ruimte voor zelfsturing is de motivatie, creativiteit en zelfstandigheid van medewerkers ver te zoeken.

Samengevat kan de balans als volgt worden ingevuld:



<b>Sturing</b>	<b>Zelforganisatie</b>
----------------	------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duidelijke visie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruimte voor initiatieven</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaders aangeven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigen verantwoordelijkheid oppakken</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voortgang en resultaten monitoren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zicht op eigen resultaten</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aandacht voor wat er in de uitvoering speelt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klant en resultaatgericht zijn</li> </ul>

### Leiderschapsstijl directie en management

Sturen op verantwoordelijkheid vraagt een bepaalde manier van leidinggeven. Samengevat: ruimte geven aan medewerkers, durven delegeren en loslaten. Maar ook: duidelijk zijn over de resultaten die bereikt moeten worden, het stellen van kaders en het monitoren van resultaten.

## 4.4. Onderdelen HR beleidsplan basisdeel

### 4.4.1 Functiebouwwerk

In het functiebouwwerk is o.a. het functieboek van CBO-NWF beschreven. Als uitwerking van dit functiebouwwerk zijn alle (toekomstige) functies op de scholen en het stafbureau benoemd, omschreven en gewaardeerd middels FUWA PO, conform de CAO PO artikel 5.1, lid 2.

CBO-NWF ziet het samenstellen van het functieboek als onderdeel van goed personeelsbeleid. Het functieboek biedt aan het zittende personeel zicht op carrièreperspectief en brengt mogelijkheden in beeld binnen CBO-NWF voor toekomstige medewerkers.

Het functieboek bevat alle functies en beantwoordt tevens de vraag 'welke functies heeft CBO-NWF nodig om de (onderwijskundige) doelstellingen te realiseren?'

Het functiebouwwerk is toekomstgericht en voorziet in de behoefte op langere termijn. Hierbij hoort de kanttekening dat het functiebouwwerk geen statisch maar een dynamisch document is. Als gevolg van in- of externe ontwikkelingen of beleidskeuzes is het mogelijk dat herziening van het functiebouwwerk nodig is.

### 4.4.2. Beoordeling en evaluatie (gesprekkencyclus)

Centraal binnen het HR beleid staat een goed functionerende gesprekkencyclus. Dit is de belangrijkste informatiebron voor ontwikkelings- en opbrengstgerichte benadering. HR beleid krijgt met de gesprekkencyclus een directe relatie met de onderwijskundige visie van het CBO-NWF en de scholen.

Door de ruimere loopbaanmogelijkheden (boeien en binden) kan meer gedaan worden om leerkrachten met hun talenten te boeien en te binden aan CBO-NWF, indien gewenst. Om de vele mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling voor de individuele leerkracht inzichtelijk te maken is een goede toepassing van een gesprekkencyclus noodzakelijk.

CBO-NWF kiest ervoor de direct leidinggevende bewust en bekwaam te maken te maken van

zijn/haar verantwoordelijkheid in het boeien en binden van de leraar. Dit door de loopbaanontwikkeling te bespreken en perspectieven te schetsen. Het volgen van een opleiding/scholing maakt daarvan deel uit.

#### 4.4.2a. Startende leerkracht

Er is de laatste jaren veel aandacht voor de problematiek en de ondersteuning van startende leraren. Op allerlei plekken worden instrumenten ontwikkeld die bij de begeleiding van startende leraren kunnen worden ingezet. Schoolbesturen staan voor de uitdaging om starters goede begeleidingsprogramma's aan te bieden. In vergelijking met andere beroepsgroepen, lijkt de aandacht voor de begeleiding van startende leraren buitenproportioneel. Waarom is aandacht voor startende leraren noodzakelijk? En waarom wijkt de aandacht voor starters in het onderwijs zo af van de aandacht voor starters in andere beroepen?

Leraren die net van de opleiding komen, moeten al deze taken vanaf dag één uitvoeren, net als leraren die al tien of twintig jaar op een school werken. Ze dragen vanaf de eerste dag van hun loopbaan 100% verantwoordelijkheid, in hun eentje. Schoolleiders, collega's, de politiek en ouders verwachten dat leraren die verantwoordelijkheid direct aankunnen. Die abrupte overgang van opleiding naar beroep is vrij uniek. In weinig andere beroepen is die overgang zo groot. In veel beroepen is er sprake van een geleidelijke overgang: starters lopen mee met ervaren collega's, hebben minder verantwoordelijkheid, ze volgen een traineeship of hebben een juniorfunctie. Zij hebben kortom tijd en ruimte om in te groeien in het beroep. Startende leraren hebben die ingroeimogelijkheid niet.

Als we weten dat het beroep vanaf de start zwaar is, en dat aankomende leraren in de vierjarige opleiding slechts een beperkt aantal bekwaamheden kunnen ontwikkelen, ontstaat de neiging om studenten bij de start van de opleiding te selecteren: op taal- en rekenvaardigheid, op kennis van aardrijkskunde, geschiedenis, natuur en techniek, en op hun sociaal-communicatieve vaardigheden. Die focus op selectie versterkt het mentale model dat bij de start van het beroep alles op orde moet zijn. In plaats daarvan zou er sprake moeten zijn van een mentaal model waarin de nadruk ligt op de voortdurende ontwikkeling van de leraar, niet alleen in de opleiding, maar ook tijdens de uitoefening van het beroep.

#### 4.4.3. Taakbeleid

Het gaat om het verenigen van organisatiedoelen en de inzet en kwaliteiten van personeel. Het doel daarbij is een win-win situatie voor de organisatie en de individuele medewerker. Dit wordt o.a. gerealiseerd met een "goed" taakbeleid. De te onderscheiden aspecten in het taakbeleid zijn:

- a. Taakomvangsbeleid
- b. Taakverdelingsbeleid
- c. Taakbelastingsbeleid
- d. Belastbaarheidsbeleid

a.	<b>TAAKOMVANGSBELEID</b> Genormeerde schooltaken met hun omvang	Schooltaken die nu worden uitgevoerd of in de toekomst uitgevoerd moeten worden
b.	<b>TAAKVERDELINGSBELEID</b> Toedeling van schooltaken aan functies en de toewijzing van functies aan medewerkers	
c.	<b>TAAKBELASTINGSBELEID</b> Functioneren van de medewerker in de	Individuele wensen en deskundigheden van de medewerkers en de kenmerken van de school



	schoolorganisatie	als werkomgeving
d.	<b>BELASTBAARHEIDSBELEID</b> Individueel functioneren van de medewerkers	Individuele taakopvatting

#### a. Taakomvangsbeleid

Bij het taakomvangsbeleid stelt de school haar takenpakket vast en bepaalt de bijbehorende normen. Dit takenpakket bestaat uit verschillende taken met een bepaalde omvang per taak:

- de lestaak
- de lesgebonden taken (50% van de lestaak)
- de professionalisering (80 uur bij voltijds benoeming)
- overige schooltaken

#### b. Taakverdelingsbeleid

Het taakverdelingsbeleid gaat om het verdelen (toedelen) van de taken aan de verschillende medewerkers. De nieuwe cao biedt mogelijkheden om flexibel om te gaan met de maximale lestaak. De werkelijke inzet wordt jaarlijks besproken tussen leidinggevende en medewerker en schriftelijk vastgelegd.

#### c. Taakbelastingsbeleid

Voor de medewerkers zijn de stappen c. en d. van het taakbeleid inhoudelijk belangrijk. In deze stappen gaat het om een afstemming van de individuele wensen en deskundigheden van de medewerkers en de kenmerken van de school als werkomgeving (taken). Het taakbelastingsbeleid resulteert in het 'functioneren van medewerkers in de schoolorganisatie'. Bij werkdruk, en dus belasting, kan zowel gedacht worden aan de tijdsbesteding en de omvang van het takenpakket als aan de beleving van het werk: de spanning die het met zich meebrengt, de uitdaging of juist niet. Het functioneren van alle medewerkers, van hoog tot laag, moet bespreekbaar worden. Hiervoor gebruiken we de gesprekkencyclus (onderdeel in deel II).

#### d. Belastbaarheidsbeleid

Bij het taakomvang-, de taakverdeling- en het taakbelastingsbeleid fungeert de school als uitgangspunt, bij het belastbaarheidsbeleid is dat de individuele leerkracht met zijn /haar eigen belastbaarheid. Het belastbaarheidsbeleid is het vangnet voor die situaties waarin de belasting van een individuele medewerker te groot is.

Het belastbaarheidsbeleid heeft twee functies:

- 1e: het biedt een adequate benaderingswijze in bepaalde individuele gevallen
- 2e: is het een signaal voor problemen die te maken hebben met het functioneren van de school waardoor bepaalde personeelsleden buiten de boot vallen.

De kern van het taakbeleid is het creëren van zodanige condities op school dat optimaal wordt ingespeeld op de belastbaarheid van de individuele medewerkers. Daarbij wordt uitgegaan van de 'gemiddelde' leerkracht en voorbijgegaan aan de individuele verschillen. Belastbaarheidsbeleid staat of valt met de mogelijkheden om individueel maatwerk te leveren.

#### 4.4.4. Personeels- en bekwaamheidsdossier

Van iedere medewerker werkzaam bij CBO-NWF wordt een personeelsdossier bijgehouden, zowel op

bovenschools- als op schoolniveau. De doelstelling van het maken en bijhouden van personeelsdossiers is het effectief, efficiënt en sociaal verantwoord kunnen voeren van personeelsbeleid en –beheer (HR beleid), evenals het kunnen voldoen aan wettelijke verplichtingen.

Hierbij geldt de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Een personeelsdossier kan worden gedefinieerd als een dossier dat alle gegevens bevat als basis waarvan de stand van zaken kan worden geanalyseerd en waarbij de arbeidsgeschiedenis van de medewerker wordt bijgehouden.

Het bekwaamheidsdossier is een geordende verzameling van gegevens die laten zien dat de medewerker bekwaam is en zijn bekwaamheid onderhoudt. De inhoud van het bekwaamheidsdossier is niet wettelijk geregeld. Het bekwaamheidsdossier is de verantwoordelijkheid van het CBO-NWF, iedere leraar beschikt over een bekwaamheidsdossier.

#### **4.4.5. Talentmanagement**

Het is van belang een balans te vinden tussen het realiseren van de doelstellingen en belangen van de organisatie en de talenten van de medewerkers. Dit betekent dat CBO-NWF middelen moet inzetten die bijdragen aan het realiseren van deze balans. Talentmanagement is één van de middelen die de organisatie hierbij kan gebruiken. Dit om in te spelen op verandering is het van toenemend belang om de wensen en doelen van de medewerkers af te stemmen op de doelen van het CBO-NWF.

Talentmanagement voorziet hierin als hulpmiddel. Doordat het CBO-NWF aangeeft welke vaardigheden of competenties van belang zijn voor het uitoefenen van de functies, is het voor de medewerker duidelijk op welke competenties hij/zij zich moet richten voor het vervullen van zijn/haar functie. Talenten- / competentie management is het vinden in de match tussen enerzijds wat medewerkers willen en kunnen, en de strategie en het belang van het CBO-NWF anderzijds.

Maak gebruik van het 70-20-10 principe: leren door te doen. Medewerkers leren 70 procent van hun skills door te doen, 20 procent door feedback en coaching en 10 procent op de traditionele manier, uit boeken en in een klas.

#### **4.4.6. Mobiliteit**

Het werken in het primair onderwijs vraagt om een bepaalde mate van flexibiliteit van medewerkers. De school en haar omgeving verandert voortdurend. CBO-NWF behaalt haar maximale rendement als de juiste medewerker op de juiste plaats actief is, want dan heeft de medewerker plezier in het werk en is het meest effectief.

Doordat de omgeving continu verandert kan het zijn dat de medewerker ooit een medewerker op de juiste plek was, maar dit, door de veranderende omstandigheden, nu niet meer is. Een volledig begrijpelijk en verklaarbare situatie. Vanuit goed personeelsbeleid zijn diverse instrumenten ontwikkeld om dit tegen te gaan. Scholing en de stimulans van persoonlijke ontwikkeling is een bekend instrument en wordt dan ook gebruikt binnen CBO-NWF. Niet in de laatste plaats omdat in de CAO-PO is vastgelegd dat van medewerkers wordt verwacht dat zij zich blijven ontwikkelen en breed inzetbaar blijven.

Het instrument mobiliteit wordt minder vaak toegepast maar is, mits goed uitgevoerd, minstens zo effectief. Het mobiliteitsbeleid biedt medewerkers en directeuren van CBO-NWF kaders en handvatten voor het inzetten van mobiliteit als kans voor het individu als voor de organisatie als geheel.

Doel van het mobiliteitsbeleid is het bevorderen van een actieve en doelgerichte uitwisseling van kennis, ervaring, expertise, taken, functies en personen tussen de scholen van CBO-NWF. Jaarlijks wordt de vrijwillige mobiliteit in kaart gebracht.

#### **4.4.7. Werving-, selectie en benoemingsbeleid**

Werving en selectie is een onderdeel c.q. instrument binnen het HR waarmee grote invloed uitgeoefend wordt op de kwalitatieve en kwantitatieve instroom van medewerkers binnen CBO-NWF. Het doel van goede werving & selectie is om de juiste persoon op de goede plek in de organisatie te krijgen. Om dit voor elkaar te krijgen is het belangrijk afspraken te maken. Daarmee laten we als CBO-NWF één gezicht zien naar buiten, weten we zeker dat er – door de waan van alledag – geen stappen worden overgeslagen en worden sollicitanten op deze wijze zo zorgvuldig mogelijk behandeld.

#### **4.4.8. Ziekteverzuim**

Het ziekteverzuimbeleid is gericht op het voorkomen en verminderen van verzuim van medewerkers. Het ziekteverzuimbeleid wordt uitgevoerd aan de hand van het ziekteverzuimbeleidsplan.

Dit ziekteverzuimbeleidsplan is een uitwerking van de regels waar het verzuimbeleid aan moet voldoen en omschrijft maatregelen ter bevordering van de veiligheid en de gezondheid en ter voorkoming en beperking van de psychosociale arbeidsbelasting (PSA) van medewerkers. Met andere woorden, het ziekteverzuimbeleid draagt bij aan het scheppen van een optimaal werkklimaat in overeenstemming met de Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA), Arbowet, Ziektewet, Wet Verbetering Poortwachter (WVP), CAO-PO 2018-2019 en overige relevante regelgeving.

Het ziekteverzuimbeleid heeft als doel:

- arbeidsongeschiktheid en beroepsziekten te voorkomen;
- ziekteverzuim tot een minimum te beperken / terug te dringen;
- de wetgeving op dit gebied na te leven.

Doelstelling voor CBO-NWF is naast het goed uitvoeren van het ziekteverzuimbeleid te zorgen dat (uiteindelijk) het management en de medewerker zelf probleemeigenaren zijn.

#### **4.4.9 Vervangingsbeleid**

Het vervangingsbeleid is ontwikkeld omdat CBO-NWF de essentie van de inzet en behoud van goede (inval)leerkrachten en overige onderwijsgevende invallers (payroll) belangrijk vindt. Goede invalmedewerkers kunnen bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs en de ontwikkeling van het kind en de school, zoals beschreven in het strategisch beleidsplan. Dit beleid beoogt duidelijkheid te geven omtrent procedures, invalbekostiging, benoemingsverplichtingen en overige relevante bijzonderheden. Hierbij hoort ook de bekostiging van rechtspositionele verloven.

#### **4.4.10. Arbobeleid**

CBO-NWF streeft naar optimale arbeidsomstandigheden voor haar medewerkers. Het arbobeleid is gericht op waarborging van de veiligheid en gezondheid van medewerkers en leerlingen, en op de bevordering van hun welzijn. Om dit te bereiken, organiseert CBO-NWF de vereniging op zo'n manier dat onaanvaardbare risico's in principe zijn uitgesloten. Verzuim door ziekte en arbeidsongeschiktheid wordt zo veel mogelijk tegengegaan. Seksuele intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie worden actief bestreden.

## Arbobeleid in essentie

Het arbobeleid vloeit voort uit de Arbowet, het Arbobesluit en andere relevante wet- en regelgeving. De doelstellingen van het arbobeleid worden in samenhang met de doelstellingen van CBO-NWF geformuleerd. De doelstellingen worden vermeld in het jaarlijks op te stellen Plan van Aanpak. Dit plan wordt opgesteld op basis van de RI&E (risico-inventarisatie en –evaluatie).

Het Arbobeleid beschrijft het beleid waarmee de hoofddoelstelling wordt verwezenlijkt, en van de hieruit voortvloeiende taken voor de komende vijf jaar. Indien van toepassing wordt voor elk beleidsonderdeel aangegeven:

- wie verantwoordelijk is;
- welke procedures worden gevolgd;
- welke instrumenten worden gebruikt;
- welke vorm van interne of externe ondersteuning nodig is;
- hoe de kwaliteitsborging is geregeld

## 4.5. Consequenties voor de meerjarenplanning

Beschrijf hier kort welke trajecten zullen worden opgestart en voer die in (door bovenschools in relatie met strategisch beleidsplan).

## 4.6. Organisatiedoel

### 4.2.1 De grondslag

De grondslag van het CBO-NWF is christelijk, waarbij er ruimte is voor pluriformiteit in het Christelijk profiel van de scholen. Van leerkrachten wordt verwacht dat ze die grondslag onderschrijven. Binnen de samenwerkingsschool is ruimte voor verschillen, personeel aan deze school dient de grondslag minimaal te respecteren.

Het CBO-NWF hanteert de Bijbel als inspiratiebron voor de omgang met God, de naaste en de omringende wereld en voor al haar andere handelen.

In de scholen van het CBO-NWF wordt de grondslag vertaald naar- en betekenis krijgen voor de onderwijskundige praktijk. De samenwerkingsschool neemt hierbij een bijzondere positie in. Gebaseerd op de Christelijke identiteit gelooft het CBO-NWF dat ieder kind uniek en waardevol is. De inspanningen van CBO-NWF richten zich dan ook op een veilig, liefdevol en respectvol schoolklimaat. Op deze manier hoopt het CBO-NWF de vereniging dat de kinderen via onderwijs en ondersteuning van persoonlijkheidsontwikkeling een ononderbroken groei doormaken en vaardigheden ontwikkelen die hen in staat stellen bij hen passend onderwijs te volgen. De vereniging streeft ernaar dat de kinderen zich in de maatschappij een zelfstandige en positief kritische plaats kunnen verwerven, waarbij zij het zicht op de ander niet verliezen.

### 4.2.2. Het doel van het CBO-NWF

Statutair is de doelstelling als volgt verwoord: CBO-NWF stelt zich ten doel Christelijk basisonderwijs en/of scholen waarbinnen ruimte is voor meerdere identiteiten, aan te bieden in de regio Noordwest Friesland. Zij tracht dit doel te verwerkelijken door het zoeken van samenwerking in alles wat tot de regionale en algemeen belangen van het Christelijk onderwijs behoort, door het houden van vergaderingen en voorts door alle andere wettige middelen, welke tot het gestelde doel dienstig zijn. Zij beoogt niet het maken van winst. De scholen van het CBO-NWF kennen een open toelatingsbeleid

en gaan respectvol om met anders- en niet gelovigen.

De missie voor CBO-NWF Noordwest Friesland is statutair als volgt geformuleerd:

- De vereniging streeft er naar om vanuit de grondslag, vorm en inhoud te geven aan kwalitatief goed onderwijs en opvoeding in waarden en normen

Het motto van de vereniging is: *Samen maken we onderwijs Bijzonder.*

#### **4.2.3. Het doel van de scholen**

Zonder relatie geen prestatie. Een goede relatie is belangrijk. Hierbij wordt binnen CBO-NWF gedacht aan de relatie tussen leerkracht en leerling, leerlingen onderling en leerkrachten onderling. Maar ook ouderbetrokkenheid is hierbij een belangrijk aspect. Door samen te werken worden sociale vaardigheden, zelfvertrouwen en leerprestaties verbeterd.

Kinderen leren verschillend. In het onderwijs van CBO-NWF wordt optimaal ingespeeld op die verschillen tussen kinderen. Kinderen worden uitgedaagd om zich te ontwikkelen op cognitief, creatief en sociaal gebied. Er uit halen wat er in zit. Succesvolle leerervaringen worden heel belangrijk gevonden. Zo kunnen ze uitgroeien tot zelfstandige en positief kritisch denkende mensen.

De scholen van CBO-NWF zijn een moderne, kindvriendelijke leefgemeenschap waarin kinderen zich veilig voelen en veel leren. Kernwaarden daarbij zijn respect, vertrouwen, passie, verbinding en pluriformiteit (zie ook het Strategisch beleidsplan van de vereniging).

Iedere leerkracht is medeverantwoordelijk voor het leef- en leerklimaat op school. Iedereen is uniek, en ontplooit zich op zijn eigen manier. Leerkrachten benaderen kinderen positief en richten de aandacht op de kwaliteiten en talenten van iedere leerling. CBO-NWF creëert voor alle kinderen een uitdagende en rijke leeromgeving. De groepen zijn functioneel en flexibel ingericht met aandacht voor structuur, rust en organisatie.

De scholen formuleren op basis van het doel van CBO-NWF hun eigen visie met daaraan gekoppeld de doelen voor hun school. Dit wordt verwoord in het schoolplan.

## **4.7. Strategisch plan**

### **4.3.1 Personeelsbeleid**

Personeel is een onmisbare schakel en kritische succesfactor voor goed onderwijs. Het gaat om het optimaal inzetten van talenten van mensen. Een lerende organisatie heeft professionals die vanuit reflectie aangeven welke ontwikkelpunten er zijn op individueel- en teamniveau. Professionals ervaren autonomie en dragen verantwoordelijkheid voor de eigen- en de team ontwikkeling.

Goed personeel is belangrijk voor het onderwijs. Goede medewerkers blijven goede medewerkers als zij zich blijvend ontwikkelen. Ontwikkeling in vaardigheden, maar ook in gedrag. Vaste routines en bekende processen zijn veilig, gemakkelijk en vertrouwd. Toch zijn er soms veranderingen nodig om betere resultaten te behalen.

Directie en medewerkers moeten voortdurend:

- kijken hoe processen gaan, waarom ze zo gaan en wat er kan verbeteren.
- durven te veranderen en leren van elkaars resultaten, zowel van fouten als successen.

Medewerkers tonen veranderingsbereidheid, om nieuwe hedendaagse didactische en pedagogische aspecten toe te passen bij het geven van onderwijs. Dit komt vooral tot uiting bij de wijze van instructie geven, aansturen van de zelfstandigheid van de leerlingen (autonomie en competentie/talenten) en planmatige afstemming van het onderwijs op de behoeften van de leerlingen of een groep leerlingen.

Het personeelsbeleid van CBO-NWF is gericht op lerende organisaties. Leren uit zich in de ontwikkelingsmogelijkheden van de medewerkers en de ondersteunende rol daarbij van de schooldirecteur en het college van bestuur. Het presteren uit zich in verbeteren van resultaten en vergroten van de kwaliteiten van de medewerkers vast te stellen door de schooldirecteur en het college van bestuur.

Het is noodzakelijk het potentieel van de medewerkers te kennen en barrières te slechten binnen CBO-NWF die medewerkers beletten om mobiel te zijn. Medewerkers houden van een vertrouwde omgeving. Hierdoor is mobiliteit een instrument dat te weinig wordt benut, terwijl medewerkers die de stap hebben gemaakt, hier achteraf altijd positief over zijn. Mobiliteit verdient een positiever imago binnen CBO-NWF. Belangrijk hierbij te vermelden is dat personeelsplanning (mobiliteit) een hulpmiddel is, geen doel op zich. Mobiliteit met al haar onderdelen is opgenomen als deel V binnen het HR beleidsplan

#### **4.3.2. Kernkwaliteiten**

Medewerkers van CBO-NWF zijn in het bezit van de drie kernkwaliteiten:

Kernkwaliteit één: werkt voortdurend aan de eigen ontwikkeling en opbrengstgerichtheid

- geeft blijk van zicht te hebben op de eigen sterke en zwakke punten en werkt aan de eigen ontwikkeling;
- is stressbestendig en geeft op een plezierige wijze de eigen grenzen aan;
- heeft zicht op de eigen rol in verhouding tot de opbrengsten. (Opbrengsten worden besproken, afgesproken en gehaald.) Legt een link tussen eigen handelen en opbrengsten.

Kernkwaliteit twee: kan effect(en) van eigen handelen evalueren

- beschikt over reflecterend vermogen, kan het effect van (eigen) handelen beoordelen;
- beschikt over een positieve sociaalrelationele instelling (acceptatie van anderen, toont respect, open, zorgvuldig, ruimtegevend).

Kernkwaliteit drie: kan verantwoord handelen (identiteit)

- heeft een helder op een duidelijk Christelijk georiënteerd werkconcept (waarden, normen en opvattingen) en handelt daarnaar (consistentie);
- toont zich bevolgen, gedreven, ambitieus en betrokken op het werk;
- kan goed met anderen samenwerken en geeft blijk van collegialiteit;
- hanteert conflicten op een adequate/professionele manier.

## 5. Kwaliteitsbeleid

### 5.1. Het stelsel van kwaliteitszorg op bestuursniveau

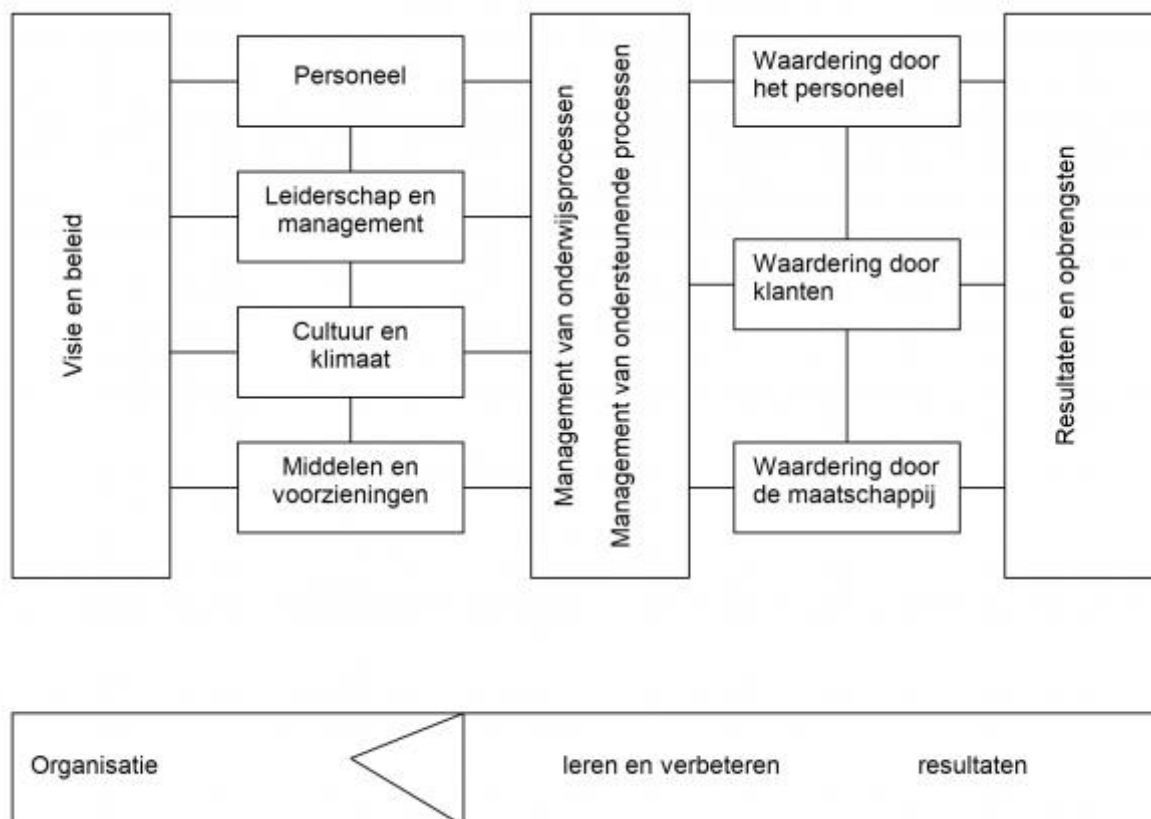
#### 5.1.1. Inleiding

Kwaliteitszorg is de basis van waaruit het onderwijs binnen onze vereniging en op de scholen vorm gegeven wordt. In dit hoofdstuk beschrijven we op welke wijze wij op verenigingsniveau onze kwaliteit verbeteren, borgen en bewaken. Binnen kwaliteitszorg is het belangrijk om na te gaan wat de resultaten zijn van het onderwijs: "Doen wij de goede dingen" en "doen wij de goede dingen goed?"

Belangrijk hierbij is dat we ons samen verantwoordelijk voelen voor de resultaten en dat stappen die worden genomen om de kwaliteit te verbeteren door iedere betrokkene worden gedragen. Eerst geven we aan vanuit welke basis we onze zorg voor kwaliteit vormgeven (INK model). Vervolgens wordt benoemd wat we er onder verstaan en wordt de procedure uiteengezet. Tenslotte zetten we op een rij welke systematiek en instrumenten we gebruiken om er voor te zorgen dat alle aspecten in onderlinge samenhang een compleet en evenwichtig kwaliteitssysteem vormen.

#### 5.1.2. Voorwaarden voor onze kwaliteitszorg

De Wet op het primair onderwijs geeft aan, dat scholen in hun schoolplan het kwaliteitsbeleid van de school moeten beschrijven. Scholen moeten (wettelijk verplicht) kwaliteit leveren, kwaliteitszorg plegen en beschikken over een systeem voor interne kwaliteitszorg. Bij het vormgeven van ons kwaliteitszorgbeleid baseren we ons op het model van het instituut Nederlandse kwaliteit (INK). Zij werkt vanuit het volgende model:



### **5.1.3. Wat is kwaliteitszorg?**

Kwaliteitszorg kent verschillende fasen:

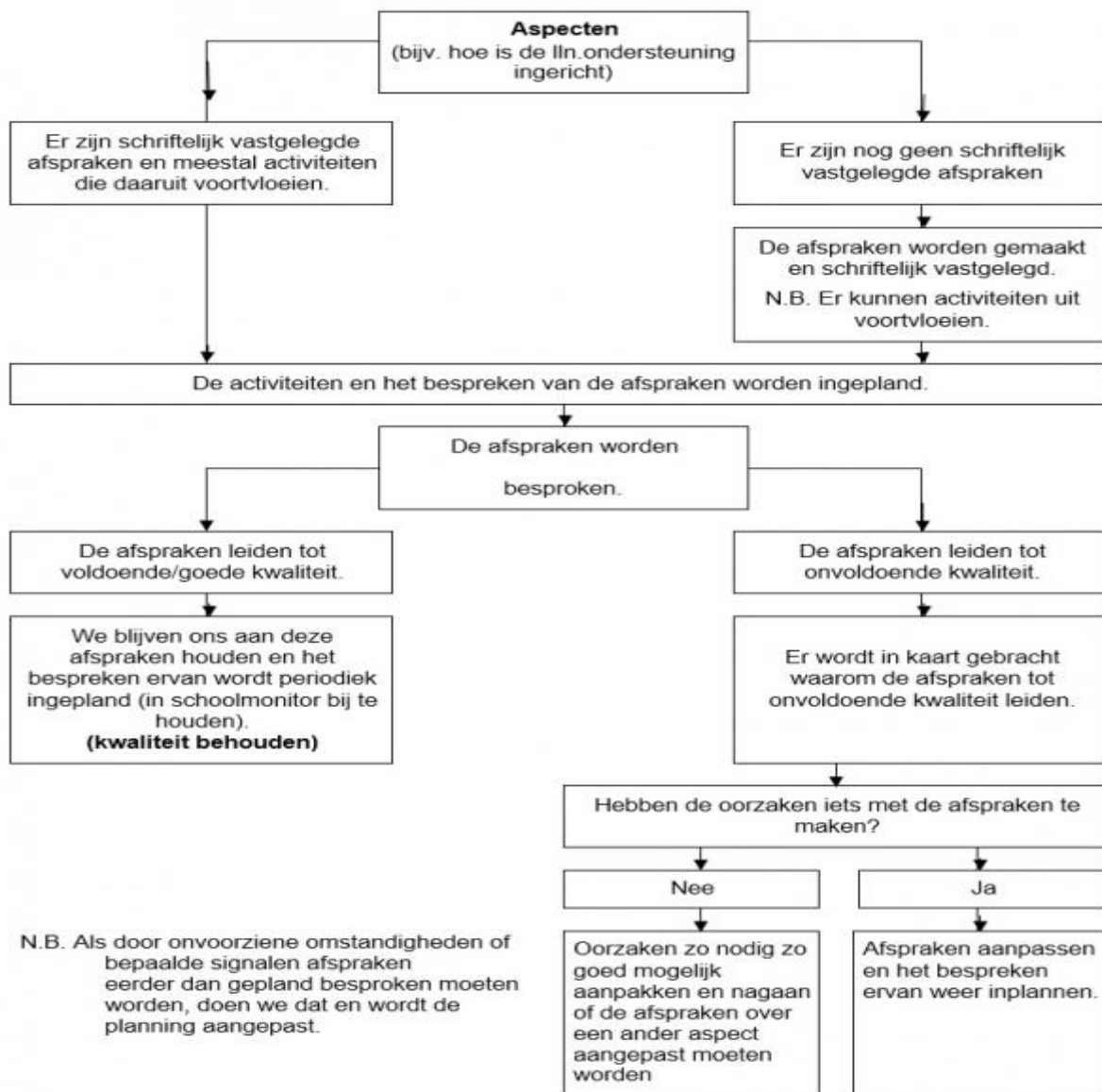
1. Incidenteel en ad hoc verzamelen en analyseren van informatie.
2. Systematisch verzamelen en analyseren van informatie gericht op verantwoording (periodiek, cyclisch en doelgericht).
3. Systematisch verzamelen en analyseren van informatie gericht op het benoemen van de toekomst van de school/scholen (beleidsterreinen worden verbonden met elkaar).
4. Systematisch kwaliteitsmanagement is de weg waarlangs de vereniging/ de scholen haar toekomst creëren en realiseren.

Kwaliteitszorg is dus meer dan het verzamelen van data. De verbinding tussen de verschillende beleidsterreinen moet worden gemaakt. Het strategisch plan van de vereniging ligt boven: waar willen we de komende jaren naar toe en waar worden accenten gelegd. De visie heeft gevolgen voor onderwijs, personeel en organisatie en zelfs huisvesting.

Het doel voor de komende periode is om als vereniging de stap van fase 3 naar 4 te maken. We willen de stap maken naar een onderzoekende houding bij directies en leerkrachten, een actief gesprek met de (interne en externe) stakeholders en educatief partnerschap met ouders.

### **5.1.4. Procedure voor kwaliteitszorg**





Kwaliteitszorg is: plannen, uitvoeren, terugkoppelen, bijsturen, een cyclisch gebeuren dus: plan, do, check, act!

**Kwaliteitszorg = kwaliteitsborging + kwaliteitsverbetering**  $KZ = KB + KV$

### 5.1.5. Systemen en instrumenten van kwaliteitsbewaking

Om de kwaliteit van ons onderwijs te bewaken maken we op onze scholen gebruik van de volgende instrumenten, middelen en procedures:

- De afname van methodegebonden toetsen, met daarbij analyse en reflectie.
- De systematische afname en registratie van methodeonafhankelijke toetsen (CITO), vastgelegd in de toetskalender. Het gaat minimaal om de volgende toetsen:
  - Bij de kleuters in groep 1 en 2 minimaal een keer (dus minimaal 1 keer in de hele kleuterperiode);
  - Technisch lezen (DMT en/of leestechiek/leestempo) vanaf groep 3;
  - Begrijpend lezen vanaf groep 4;
  - Rekenen/Wiskunde vanaf groep 3;
  - De sociaal-emotionele ontwikkeling vanaf groep 3: door middel van bijvoorbeeld Vison of Scoll (minimaal 1 keer per jaar).
- Een uitgebreid CITO leerlingvolgsysteem en een kleutervolgsysteem (bijv. via Onderbouwd of Memelink).

- Een eindtoets voor groep 8.
- Het maken van een schoolzelfevaluatie n.a.v. het schooloverzicht uit het CITO leerlingvolgsysteem (minimaal 1 keer per jaar). Indien nodig wordt ingezoomd op trends.
- Het ondersteuningsbeleid vanuit het schoolondersteuningsprofiel (SOP), met daarbij aandacht voor het systeem van handelingsgericht werken (passend onderwijs).
- Er wordt uitvoering gegeven aan het Human Resource Management beleid (HRM) met daaraan gekoppeld de persoonlijke ontwikkeling (via POP) van de individuele directeurs/teamleden.

De gesprekkencyclus is onderdeel van dit beleid.

- Professionaliseringsbeleid is gebaseerd op uitkomsten van teamvergaderingen, gesprekkencyclus, de POP.'en, beleidsvoornemens van het bevoegd gezag en beleidsvoornemens van de school. Individuele wensen van teamleden, voortvloeiend uit het persoonlijk ontwikkelingsplan worden hierin ook omschreven. Tevens houdt de werknemer een bekwaamheidsdossier bij.
- Het regelmatig geven van feedback en reflectie tijdens voortgangsgesprekken tussen de directeur en het teamlid of tussen teamleden onderling, reflectie en feedback (conform gesprekkencyclus).
- Realiseren van klassenconsultatie. Bewaken van dit proces door de directeur. Klassenconsultatie door de directeur en indien realiseerbaar door teamleden bij elkaar (twinmates).
- In iedere groep is een groepsmap aanwezig waarin alle belangrijke informatie betreffende groepsplan, roosters, dag- en weekplanning van lessen en leeractiviteiten, klassenregels en de resultaten van methodegebonden toetsen zijn vastgelegd (kan/mag ook digitaal). Deze mappen worden regelmatig (minimaal 1x per jaar) gecontroleerd door de directeur. Elke leerkracht houdt het digitaal leerling-dossier bij.
- Een heldere en voor een ieder inzichtelijke overlegstructuur en besluitvormingsprocedures.
- Periodiek teamoverleg en jaarlijks een evaluatievergadering met het team.
- De (jaarlijkse geactualiseerde) schoolgids (algemeen en bijzonder deel).
- Het vierjaarlijks schoolplan.
- Tevredenheidsonderzoeken onder personeel, ouders en (oudste) leerlingen (eens per 4 jaar).



Dit wordt gegarandeerd door:

- de acties op te nemen in het schoolplan (vierjarig) met een uitwerking van deze acties in het jaarplan (eenjarig) via schoolmonitor. Hierbij wordt de PDCA cirkel gehanteerd. De bestaande opzet van het schoolplan en het jaarplan voldoen. Mochten de acties niet onder een bestaand kopje vallen dan kunnen ze geplaatst worden bij kwaliteitszorg.
- Het INK model niet alleen te hanteren als kwaliteitszorgmodel maar ook als sturingsmodel. Bij het uitwerken van beleidsdoelstellingen uit het schoolplan is het belangrijk om de samenhang van activiteiten uit de verschillende organisatiegebieden in beeld te brengen.

Eén beleidsdoelstelling kan vragen om geoperationaliseerd te worden in verschillende activiteiten en organisatiegebieden. Met andere woorden voor elke actie moet na worden gegaan of en welke gevolgen het heeft voor leiderschap, beleid en strategie, personeel, middelen en het primaire proces.

Hierbij worden de acties Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden, en Inspirerend (SMART(I)) geformuleerd en vertaald naar mogelijke prestatie-indicatoren rondom de resultaatgebieden (waardering door klanten, personeel, maatschappij, resultaten en opbrengsten).

De kengetallen worden opgenomen in de managementrapportage die minimaal één keer per jaar door de het bevoegd gezag naar de Raad van Toezicht wordt gezonden.

### Planning inzet instrumenten periode 2019-2023

De instrumenten om informatie te verzamelen worden cyclisch ingezet, volgens onderstaand schema.

Jaar van afname	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
<b>Instrument</b>				
RIE Risiko Inventarisatie & Evaluatie	X			X
Inspectietoezicht (extern toezicht)	X	X	X	X
LVS CITO, incl. bovenschoolse module en incl. een eindtoets	X	X	X	X
Analyse Resultaten voortgezet onderwijs (in jaarverslag)	X	X	X	X
Schoolplan (4-jarig)				X
Schoolgids, Jaarplan en Jaarverslag (schoolmonitor), Nascholingsplan	X	X	X	X
Methode gebonden toetsen	X	X	X	X
Instrument ondersteuningsprofiel Q3		X		X

Tevredenheidsonderzoeken (4-jarig)				X
Gesprekkencyclus * (HRM)	X	X	X	X

\* Volgens het HRM beleid zoals binnen de vereniging geformuleerd

### 5.1.6 Slotwoord

Het is verleidelijk om met het oog op kwaliteitszorg je te verliezen in ‘instrumenten’. Kwaliteitszorg is echter meer dan een optelsom van procedures, systemen en metingen. Het is de motor voor onderwijsontwikkeling en de basis voor professionele samenwerking. Een persoonlijke houding van waar uit je het steeds een stukje beter probeert te doen. Of, zoals een meesterkok ooit zei: “Goede koks koken met recepten, meesterkoks met principes”

## 5.2. Het stelsel van kwaliteitszorg op schoolniveau

### 5.2.1. Inleiding

De school weet, rekening houdend met haar maatschappelijke opdracht en kenmerken van de leerlingpopulatie, waarin zij zich wil onderscheiden, c.q. profileren, en heeft daaruit toetsbare doelen afgeleid voor de korte en middellange termijn. De kwaliteitszorg heeft in elk geval betrekking op de resultaten, het onderwijsproces waaronder het aanbod, het schoolklimaat en de veiligheid. De schoolleiding en de leraren beoordelen systematisch maatregelen en instrumenten om te waarborgen dat het personeel zijn bekwaamheid heeft en onderhoudt. De school betreft onafhankelijke deskundigen en belanghebbenden bij deze beoordeling en analyseert de relatie van de resultaten met de financiële voorzieningen en wettelijke vereisten. De evaluaties leiden tot toegankelijke managementinformatie. Waar nodig voert de school planmatig verbeteringen door die voldoende ambitieus zijn en aansluiten bij de evaluaties.)

Het beleid van de school om haar visie op de onderwijskwaliteit en ambities te realiseren wordt door de leraren breed gedragen. Er is een grote bereidheid om gezamenlijk het onderwijs te verbeteren. Het bestuur en de schoolleiding vertonen onderwijskundig leiderschap en kwaliteitsbewustzijn. Er wordt gehandeld vanuit een duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling tussen alle geledingen in de instelling.

De schoolleiding, leraren en ondersteunend personeel werken gezamenlijk aan een voortdurende verbetering van hun professionaliteit. Leraren en andere betrokkenen bij de school werken resultaatgericht, zijn aanspreekbaar op gemaakte afspraken en zijn zich bewust van de effecten van hun handelen op de onderwijskwaliteit en op de ontwikkeling van de leerlingen. De school werkt vanuit een transparante en integere cultuur waarin sprake is van zichtbaar zorgvuldig handelen.)

### 5.2.4. Vervolgsucces

De school dient het vervolgsucces te monitoren zodat de school beschikt over toereikende gegevens over het vervolg van de loopbaan van leerlingen die de school verlaten hebben. Het vervolgsucces voldoet tenminste aan de verwachtingen van de school. De school analyseert deze gegevens en betreft deze bij de kwaliteitsverbetering van het onderwijs.

### 5.3. Algemene Verordening Gegevensbescherming

De Algemene Verordening Gegevensbescherming is per 25 mei 2018 van kracht. CBO Noardwest Fryslân geeft bovenschols uitvoering aan deze verordening en maakt daarbij gebruik van de digitale- en juridisch gecontroleerde documenten.

De documenten zijn van YSNS (Your Safetynet School) en zijn aanbevolen door het ICT netwerk SDFryslân. Deze documenten hebben betrekking op Algemeen, Leerlingen en Medewerkers en Organisatie. Met de toeleverende organisatie Brin is een abonnement afgesloten.

Ter ondersteuning is een externe Functionaris Gegevensbescherming aangenomen. Deze FG ondersteunt vanuit een stuurgroep, bestaande uit medewerkers van CBO Noardwest Fryslân, de ontwikkeling en invoering van de AVG.

In de komende planperiode krijgt de AVG een kwaliteitsslag met aandacht voor scholing: een E-learning voor docenten en onderwijsondersteunend personeel.

scholing: een verdieping/masterclass voor directeuren en de IB-ers

Een juiste omgang met de bepalingen in de AVG is vooral afhankelijk van het medewerkersgedrag. Bewustwording is dan ook het centrale thema voor de komende periode.

### 5.4. Consequenties voor de meerjarenplanning

Beschrijf hier kort welke trajecten zullen worden opgestart en voer die in (voor zo ver het de school betreft).

## 6. Financieel beleid

### 6.1. Inleiding

#### *KWALITEITSGEBIED 6: FINANCIËEL BEHEER*

##### *6.1 CONTINUÏTEIT*

*Het bestuur is financieel gezond en kan op korte en langere termijn voldoen aan zijn financiële verplichtingen.*

*Uit het Basisontwerp waarderingskader 2016, Versie 3: 01-12-2014 Pagina 19 van 21, van de onderwijsinspectie is het volgende aangegeven:*

*Portret: Er is sprake van duurzaam voortbestaan van het bestuur en er wordt voldaan aan de financiële randvoorwaarden die dit mogelijk maken. Om het voortbestaan te verzekeren, is het van belang dat het bestuur over een dusdanige financiële positie beschikt, dat alle financiële verplichtingen op de korte en langere termijn nagekomen kunnen worden. Dit blijkt uit de liquiditeit en solvabiliteit, de ontwikkeling van het exploitatieresultaat en de hoogte van de salarislasten.*

*Voor continuïteit is het van belang dat het bestuur inzicht heeft in de financiële uitgangspositie en de ontwikkelingen in de komende drie jaar. In de continuïteitsparagraaf van het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in deze ontwikkelingen en de daaraan verbonden financiële gevolgen. Het bestuur bespreekt het voorgaande regelmatig met Raad van Toezicht en medezeggenschap, treft zo nodig corrigerende maatregelen en verantwoordt zich over het geheel in de jaarverslaggeving. Het bestuursverslag wordt jaarlijks gepubliceerd op de website van de vereniging.*

##### *DOELMATIGHEID*

*Het bestuur maakt efficiënt en effectief gebruik van de onderwijsbekostiging.*

*Portret: Het bestuur besteedt de overheidsbekostiging op de beste manier aan het onderwijs en niet aan andere zaken. Een bestuur mag geld opzij zetten voor onvoorziene omstandigheden, zolang dat bedrag in een redelijke verhouding staat tot wat nodig is voor een normale bedrijfsvoering. Het bestuur houdt er geen ruimere financiële buffer op na, dan het kan verantwoorden.*

##### *RECHTMATIGHEID*

*Het bestuur verwerft en besteedt de onderwijsbekostiging conform wet- en regelgeving.*

*Portret: Het bestuur beschikt over de vereiste deskundigheid en handelt integer en transparant. Het legt verantwoording af over de verwerving en besteding, hetgeen vooral beoordeeld wordt door een accountant die is aangesteld door de raad van toezicht. Deze accountant opereert volgens zijn eigen, algemene beroepsmaatstaven en speciaal volgens het onderwijscontroleprotocol dat door de inspectie is opgesteld.*

Uitgangspunt van het financieel beleid is het faciliteren van de scholen in de uitvoering van hun onderwijstaken. Het financieel beleid gaat uit van de allocatie van middelen naar de scholen (materieel) en naar de inzet van het personeel.

De schooldirecteur is verantwoordelijk voor dat deel van het budget waarop hij rechtstreeks invloed heeft, de overige budgetten worden bovenschools ingezet en bewaakt.

## 6.2. Externe geldstromen, interne geldstromen

Het financieel beleidsplan van de vereniging CBO Noardwest Fryslân wordt deze planperiode geüpdatet. Een gezonde financiële organisatie is nodig met het oog op de continuïteit van de vereniging. De beschikbaarheid van voldoende financiële middelen is voorwaarde voor goed onderwijs.

Het bestuur stelt ieder jaar een taakstellend budget beschikbaar aan de directeur. Dit budget is opgebouwd uit een bedrag per school en een bedrag per leerling. Dit budget wordt aangevuld met de middelen voor culturele vorming. De afschrijvingskosten voor het onderwijsleerpakket en meubilair worden in mindering gebracht.

Vanaf 2019 ontvangen de directeuren ook een budget voor ICT. Schoolafhankelijk worden de ICT middelen ingezet zodat een algemeen aanschaf- en vervangingsbeleid niet meer volstaat. De directeur heeft nu de keuze voor ICT ondersteunt lesmateriaal dan wel de meer traditionele lesmethoden. De afschrijvingstermijn bedraagt 4 jaar, hierop zijn de budgetten berekend.

Ten laste van dit budget komen verder de kosten voor:

- leermiddelen incl. Frysk
- software (incl. licenties) t.b.v. methoden
- kopieerkosten, filmservice, reprorecht en kantoorartikelen
- huishoudelijke uitgaven (waaronder toilet papier, handdoekjes, zeep etc.).
- administratie en drukwerk (jaarkalenders etc.)
- vergaderen
- koffie en thee
- culturele vorming
- telefoon
- schoolgebonden abonnementen op tijdschriften
- vervanging huishoudelijke apparaten (koelkast, magnetron, vaatwasser, koffiezetapparaat etc)

De boekhouding wordt verricht door AK Preadyz en op het Stafbureau bewaakt/gecontroleerd. Elke school beschikt over een inlogcode voor een actueel exploitatie-overzicht. De nota's worden door met behulp van ProActive digitaal verwerkt. Hiervoor is een autorisatieschema opgesteld. In de planperiode worden kleine uitgaven met een bunqpas afgerekend en in het systeem verwerkt.

Na vaststelling van de jaarrekening wordt het budget definitief vastgesteld en afgerekend. De definitieve afschrijvingslasten zijn dan bekend. Overschrijding van het budget wordt in mindering en onderschrijding wordt toegevoegd aan het nieuwe jaarbudget. Dit biedt de mogelijkheid om in een jaar een zuinig financieel beheer te voeren met het oog op duurdere investeringen in de toekomst. De directeur stelt hiervoor een begroting op waarin duidelijk wordt aangegeven waarvoor de gereserveerde gelden bedoeld zijn. Jaarlijks worden de budgetten in een managementcontract vastgelegd met de directeur.

Het bestuur ziet er op toe dat de schooldirecteuren hun middelen niet oppotten maar daadwerkelijk inzetten voor het onderwijs.

In het schoolplan neemt de directeur een meerjarenplanning op voor de vervanging en vernieuwing van onderwijsleermiddelen en werkt die ieder jaar bij. Bij voorkeur hanteren de scholen een gezamenlijk investeringsbeleid bij de vervanging van methoden. In de meerjarenbegroting is de financiële uitwerking van de meerjarenplanning verwerkt.

Ten behoeve van het onderhoud is een Meerjarig Onderhoudsplan opgesteld. Dit MJOP is bepalend voor de grote onderhoudswerkzaamheden. Daarnaast is er een budget beschikbaar voor preventief



onderhoud. De vereniging schrijft op de onderhoudskosten af volgens de componentenbenadering. Een liquiditeitsbegroting zorgt ervoor dat er voor de uitvoering van het financieel beleid voldoende liquide middelen beschikbaar zijn.

## 6.3. Planning van onze beleidsvoornemens

### 6.3 Planning

De komende planperiode wordt het financieel beleid geëvalueerd en opnieuw beschreven. De bestedingsvrijheid van de schooldirecteuren binnen de begroting blijft gehandhaafd. Doel hiervan is dat de schooldirecteur financiële middelen tot zijn/haar beschikking heeft voor de invulling van het onderwijs.

Overig financieel beleid blijft bovenschools om de plan- en verantwoordingslast van de schooldirecteur te beperken.

## 6.4. Consequenties voor de meerjarenplanning

In het schooljaar 2019 - 2020 wordt een aanzet gegeven voor het nieuwe financiële beleidsplan. Met het oog op het vertrek van de huidige bestuurders in 2020 wordt de besluitvorming overgelaten aan het nieuwe bestuur. Hierdoor blijft de beleidsruimte van het nieuwe bestuur optimaal voor nieuwe doelen.

# Nawoord

## Nawoord

CBS de Noordster staat voor een urgente en grote opdracht. Het nieuwe team is zich hiervan bewust en gemotiveerd om deze opdracht uit te voeren. In samenhang met bestuur, instanties in de omgeving van de school en met de zeer betrokken ouders staat het team niet alleen. We ervaren de gebundelde energie en motivatie, dat geeft de rugwind die nodig is.

De plannen zijn talrijk en dringen om voorrang.

De prioritering is echter zuiver: onderwijskwaliteit is hierbij primair want kinderen hebben recht op goed onderwijs. De aanvullende zaken in dit beleidsstuk zullen op termijn de school de meerwaarde moeten geven die haar bestaan in een regio met krimp rechtvaardigt .

De projecten en ontwikkelingsthema's zullen naast elkaar bestaan en elkaar waar mogelijk versterken. Het team krijgt daarbij veel steun daarbij vanuit de omgeving waar we graag mee samenwerken.

## Meerjarenplanning

Projecten	2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023
Ontwikkelen: Vsie en missie i.r.t open karakter identiteit en GDO				
Implementeren: Invoering driehoeksgesprekken				
Ontwikkelen: Contacten met de omgeving.				
Verbeteren: [SK 1] GDO- Veiligheid				
Verbeteren: [OP 1] Aanbod - taal, lezen spelling				
Implementeren: [GDO] Fullspeed leren				
Implementeren: [GDO] Gedragsopbrengsten - OK-thermometer				
Ontwikkelen: [OP 1} Verbeteren aanbod - natuur en techniek, wetenschap				
Verbeteren: [OP 3] Didactisch handelen				
Verbeteren: [SK 2} GDO - Pedagogisch klimaat				
Implementeren: [GDO] Fysieke inrichting van de school				
Implementeren: [GDO] Sociaal sterke groep				
Ontwikkelen: Ontwikkelen: [OP 1} Fries				
Verbeteren: [OP 2] - Zicht op ontwikkeling				
Verbeteren: [OR1] Resultaten - Toetsanalyses, Leerlijnen, toetscondities				
Verbeteren: [KA1] Kwaliteitszorg - PDCA				
Verbeteren: [KA3} Verantwoording en dialoog				



## Visie en missie i.r.t open karakter identiteit en GDO

### **Aanleiding voor dit project**

De school moet een visie en missie ontwikkelen teneinde een onderscheidende meerwaarde voor haar omgeving te bieden en daarmee haar bestaansrecht te verdienen. De school heeft daarbij christelijke identiteit en handelt daaruit met waarden zoals gelijkwaardigheid en rechtvaardigheid die zichtbaar zijn in het handelen van alle dag. Daarmee krijgt de school een open karakter en wordt toegankelijk voor alle kinderen uit de omgeving waarvan de ouders deze waarden onderschrijven.

### **Huidige situatie**

School biedt geen specifiek concept waarmee de keuze voor de school vooral wordt bepaald door de kleinschaligheid en de nabijheid.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

CBS de Noordster is een school met een onderscheidend concept waar ouders en kinderen een meerwaarde ervaren.

De school voert het GDO-concept in waarmee voorgaande doel wordt bereikt.

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

## Invoering driehoeksgesprekken

### **Aanleiding voor dit project**

Met de invoering van de z.g. driehoeksgesprekken willen met kind en ouders reflecteren op de werkhouding, ambities en leerresultaten om daarmee tot een verbetering komen.

### **Huidige situatie**

De betrokkenheid van leerlingen bij hun leerproces is te laag, m.a.w. de kinderen werken voor de leerkracht en niet voor zichzelf.

Daarnaast zien we dat kinderen slecht aanspreekbaar en te motiveren zijn en hun ouders vaak onwetend zijn van deze negatieve leerhouding.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

Kinderen voelen zich zelfverantwoordelijk voor hun leerproces en laten dat in hun dagelijks handelen zien. Ouder, kind en school reflecteren op deze ontwikkeling en formuleren doelen voor de toekomst.

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

*Samenwerken met de omgeving.*

## Contacten met de omgeving.

### **Aanleiding voor dit project**

Het ontwikkelen van het schoolconcept.

### **Huidige situatie**

De school functioneert zeer geïsoleerd in de vorm van enkel onderwijsinstituut. De functie van dorpsschool voor dorps en omgeving blijft daarmee onderbelicht.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

De school heeft een meerwaarde in het dorp in de vorm van het bevorderen van de cohesie en brede leefbaarheid waarbij m.n. de verbinding tussen jong en oud functioneel vorm krijgt binnen de school.

### **Budget**

1200 euro vanuit bestuur

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

*Consequenties voor de meerjarenplanning*

## [SK 1] GDO- Veiligheid

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023



## [OP 1] Aanbod - taal, lezen spelling

### **Aanleiding voor dit project**

OK: De methode voor taal en spelling is verouderd en vraagt om vervanging.

### **Huidige situatie**

Met ingang van schooljaar 19-20 is een nieuwe methode voor taal aangeschaft en deze wordt geïmplementeerd zodat het taal en spellingonderwijs aansluit bij de huidige ontwikkelingen en bij wat past bij de leerlingenpopulatie.

Een moderne methode voor Frysk is niet aanwezig.

Het Bildts vraagt aandacht; Bilkerts zijn trots op hun taal en cultuur. We schieten met ons aanbod en taalonderwijs hierin te kort.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

Een aanbod voor taal en spelling dat veel differentiatie biedt voor onze gedifferentieerde populatie.

Daarnaast willen we de methode optimaal kunnen inzetten in 3 -groepen combinaties m.n. ook voor leerkrachten die deze combinatie niet gewend zijn.

Spoar8 wordt aangeschaft en geïmplementeerd.

Het Bildts willen stimuleren door voorleesouders en grootouders, m.a.w. de Pakes en Beppen willen we binnen school halen om het Bildts te promoten.

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

## [GDO] Fullspeed leren

### **Aanleiding voor dit project**

Met de keuze voor het GDO-concept wordt ook de keuze gemaakt voor het invoeren van dagritmes, didactisch handelen volgens het GCO-model, het functioneren in tafelgroepen, het vervullen door kinderen van rollen naar elkaar. Door kort ritmische afwisseling in het rooster en het gericht en gemotiveerd aanbieden van leerstof kan de concentratie worden verhoogd. Het leren wordt ervaren als z.g. " Fullspeed leren", een term uit het GDO-concept.

### **Huidige situatie**

GDO vraagt om een herstart bij aanvang van deze schoolplanperiode. Scholing en begeleiding zullen intensief moeten plaatsvinden , ouders zullen bij de keuzes moeten worden betrokken.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

Het concept van Fullspeed leren functioneert aan het einde van het schooljaar 2019-2020. Borging en verdere versterking in de periode daarna.

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

## [GDO] Gedragsopbrengsten - OK-thermometer

### **Aanleiding voor dit project**

Kinderen vertoonden in de afgelopen periode onvoldoende sociaal gedrag. Het groepsgedrag liet sterk te wensen over. Door de onrust en spanning in de groepen kwamen de kinderen onvoldoende tot leren. Het leerklimaat en de leerhouding waren sterk onvoldoende. Ouders en kinderen lieten daarover grote zorgen blijken.

### **Huidige situatie**

Het GDO- concept biedt een intensieve monitoring van de sociale veiligheid en welbevinden door het afnemen van de OK-thermometer voor kinderen ( maandelijks) en ouders ( 2x per jaar).

Bij start van het schooljaar 2019-2010 worden deze ingevoerd.

In de groepen zijn socioborden opgehangen.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

De invoering van de OK-thermometers en socioborden maken opbrengsten zichtbaar/meetbaar op het terrein van sociale veiligheid en welbevinden waardoor leerkrachten vroegtijdig en adequaat kunnen signaleren en daar hun handelen op kunnen afstemmen.

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

## [OP 1} Verbeteren aanbod - natuur en techniek, wetenschap

### **Aanleiding voor dit project**

OK: Het aanbod wordt in totaliteit als voldoende gekwalificeerd maar er wordt gewezen op zwakke punten in dit aanbod w.o. natuur en techniek.

### **Huidige situatie**

Het aanbod voor wereldoriëntatie, natuur en techniek , wetenschap vraagt aandacht en versterking. Bovendien beslaat de huidige ( verouderde) methode voor aardrijkskunde, geschiedenis en natuur de groepen 5-8.

We willen het aanbod vernieuwen en uitbreiden voor de groepen 3-8 met een flexibele methode waarmee ook deels thematisch kan worden gewerkt. Een voorlopige oriëntatie wijst in de richting van de methode Blink.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

De school heeft een modern flexibel te hanteren leerstof aanbod voor wereldoriëntatie voor de groepen 3 tot en met 8 per start 2020 of eerder wanneer mogelijk.

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

## [OP 3] Didactisch handelen

### **Aanleiding voor dit project**

KO: Het lukt de leraren niet om het onderwijs voldoende af te stemmen op de voortgang in ontwikkeling van de leerlingen.

### **Huidige situatie**

Ten tijde van het KO lieten leerlingen een slechte werkhouding en betrokkenheid zien. Leerkrachten werkten binnen onrustige groepen en met beweeglijke ongeconcentreerde kinderen. De didactisch handelen was niet afgestemd op motivatie, verhoging van de betrokkenheid en zelfverantwoordelijkheid. De leerresultaten stagneerden daardoor.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

Door invoering van GDO waarbij het sociaal welbevinden van kinderen wordt versterkt door een positieve groepsdynamiek kan rust in de groep komen. GDO biedt vaste dagritmes en routines zodat rust in de groep ontstaat. De leerhouding zal daardoor verbeteren , waardoor de leerkracht op een positieve manier met de kinderen aan het werk kan. Kinderen ontwikkelen een leerhouding zodat de leerkracht goede instructies, begeleiding en zorg kan bieden. De leerresultaten zullen zich daardoor verbeteren.

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

## [SK 2} GDO - Pedagogisch klimaat

### **Aanleiding voor dit project**

Ouders ( en kinderen) ervaren het pedagogisch klimaat als onvoldoende.

### **Huidige situatie**

De omgangsvormen van de kinderen met elkaar en de leerkrachten vormen reden tot zorg. De leerkrachten kunnen onvoldoende kinderen aanspreken op hun gedrag en zijn handelingsverlegen om hun gedrag positief te beïnvloeden. Straffen is uiteindelijk het eindmiddel.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

Kinderen spreken elkaar aan op gedrag, een model voor conflicthantering is ingevoerd, sociobord en sociokring zijn ingevoerd. Het pedagogisch klimaat heeft zich meetbaar verbeterd en is te herleiden tot aspecten van het GDO-concept. Kinderen, ouders en leerkrachten hechten aan het concept en zien het als basis van handelen om problemen op te lossen en het schoolklimaat te verbeteren. GDO maakt de vorming en ontwikkeling van de school als leer en leefgemeenschap mogelijk.

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

## [GDO] Fysieke inrichting van de school

### **Aanleiding voor dit project**

De fysieke inrichting van de school en de lokalen is onvoldoende functioneel om het onderwijsproces te faciliteren.

### **Huidige situatie**

Aan het einde van de vorige schoolplanperiode liet de school een rommelige aanblik zien en een onlogische indeling van lokalen.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

De school toont transparantie en een opgeruimde gestructureerde aanblik. De indeling van lokalen en groepen over de lokalen met daarbij de PSZ laat logica zien.

Bij aanvang van het schooljaar 2019-2020 zal de school verbouwd worden waarmee de functionaliteit sterk wordt verbeterd en een logische indeling van lokalen mogelijk wordt. PSZ en kleuterlokaal worden daarbij op een functionele manier verbonden met de extra ruimtes die beschikbaar zijn. De middenruimte krijgt de functie van leerplein voor alle groepen.

De fysieke inrichting van de lokalen krijgt vorm volgens het GDO concept met een zonnestraal opstelling.

Het GDO concept krijgt daarmee letterlijk de ruimte om te functioneren.

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

## [GDO] Sociaal sterke groep

### **Aanleiding voor dit project**

De school miste een pedagogisch-didactisch concept de afgelopen jaren. Bij aanvang schooljaar 2018-2019 is gekozen voor het uitrollen van het GDO-concept waarmee concrete stappen konden worden gezet op het terrein van verbetering van de sociale veiligheid en welbevinden.

### **Huidige situatie**

Het schooljaar 2018-2019 heeft stagnering laten zien t.a.v. de uitvoering van het GDO-schoolconcept. Met ingang van het nieuwe schooljaar 2019-2020 treedt het nieuwe team aan en wordt deze draad weer voortvarend opgepakt.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

De school voert aan het einde van deze schoolplanperiode de GDO-aspecten uit waardoor de school zich mag laten gelden als GDO-school.

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023



## *Consequenties voor de meerjarenplanning*

### Ontwikkelen: [OP 1} Fries

#### **Aanleiding voor dit project**

Er is geconstateerd dat de school niet beschikt over methode voor het Fries.

#### **Huidige situatie**

De school beschikt niet over een methode voor Fries. De invoering van de methode Spoor8 rond herfst van 2019 moet deze leemte gaan vullen.

#### **Uiteindelijk gewenste situatie**

Herfst 2019 is de methode beschikbaar en deze wordt geïmplementeerd met ondersteuning vanuit de uitgever.

#### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

## [OP 2] - Zicht op ontwikkeling

### **Aanleiding voor dit project**

Het KO wijst op tekortkomingen :

De school zoekt nog onvoldoende naar mogelijke verklaringen voor stagnaties in ontwikkeling bij lln. waardoor lln.onvoldoende een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

In juni 2020 is het proces voor zicht op ontwikkeling van leerlingen verbeterd door een helder gestructureerd groepsplan en daaraan gekoppelde acties zodat een analyse en bespreking daarvan tot ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen leiden. Dit proces vraagt een cyclisch meerjaren model voor kwaliteitsborging dat vorm krijgt in een borgingsdocument.

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

## [OR1] Resultaten -Toetsanalyses,Leerlijnen, toetscondities

### **Aanleiding voor dit project**

Werken volgens de PDCA-cyclus is onvoldoende aanwezig bleek uit het KO.

### **Huidige situatie**

In de school wordt onvoldoende gewerkt volgens het principe van de PDCA cyclus. In alle processen zal deze cyclus meer aandacht moeten krijgen en tot het handelen moeten gaan behoren. Dat geldt uiteraard met name voor de resultaten. Toetsanalyses en de resultaten van de leerlijnen moeten structureel aandacht krijgen.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

Toetsanalyses maken structureel deel uit van de zorgcyclus. Collegiaal leren speelt daarbij ook een rol om het proces en de kwaliteit te versterken.

De PDCA-cyclus wordt daar toegepast waar dat nodig en functioneel is. De borgingsfase krijgt daarbij extra aandacht in de laatste fase.

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

*Consequenties voor de meerjarenplanning*

## [KA1] Kwaliteitszorg - PDCA

### **Aanleiding voor dit project**

Het KO signaleerde onvolkomenheden op dit terrein.

### **Huidige situatie**

Het hanteren van de PDCA cyclus is onvoldoende aanwezig waarmee de kwaliteitsontwikkeling onvoldoende wordt geborgd.

### **Uiteindelijk gewenste situatie**

Leerkrachten en schoolorganisatie hebben kwaliteitsdenken vorm geven in concrete acties met als uitgangspunt het hanteren van de PDCA-cyclus.

### **Meerjarenplanning**

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023

## [KA3} Verantwoording en dialoog

### Aanleiding voor dit project

Ouders hebben blijk gegeven ontevreden te zijn over de communicatie met school gedurende de laatste jaren.

### Huidige situatie

De communicatie is versterkt door verschillende acties:

- De school beschikt inmiddels over een goed functionerend ouderportaal.
- School communiceert over de leerresultaten met een z.g. opbrengstenbrief na de cito-toetsen.
- School voert intensief overleg met ouders over beleidsvoornemens op frequente ouderavonden.
- Het bestuur laat zich zien op cruciale ouderavonden waarmee zij het belang van goede communicatie en contact laat zien.
- De IB-er is extra gefaciliteerd voor een middag waarmee
- De directeur is extra aanwezig op de school en is daarmee toegankelijk en zichtbaar aanwezig.
- Het team functioneert op het leerplein gedurende de gehele dag en is daarmee zichtbaar toegankelijk.
- De school heeft de z.g. gouden weken ingevoerd met "omgekeerde oudergesprekken"
- De school hanteert de OK-thermometers voor ouders en kinderen.
- Het team laat een open houding zien naar ouders.
- Op mail via het ouderportaal wordt z.s.m. gereageerd.
- Acties, aanbevelingen of attenderingen van ouders worden serieus genomen.
- Bij gelegenheid wordt gericht gevraagd naar de ervaren kwaliteit van de communicatie

### Uiteindelijk gewenste situatie

Ouders en kinderen ervaren een toegankelijke school en teamleden met een open houding naar kinderen, ouders en de schoolomgeving.

### Meerjarenplanning

2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023