



EXPERIENCE
OUR PASSION FOR
QUALITY!

Margrietschool

Samen Groeien Bloeien

Schoolplan augustus 2011 – juli 2015



Versie 3.0 def
Juni 2011

0. Inhoud

0.	Inhoud	2
1.	Inleiding en Context	3
2.	Wettelijk kader	4
3.	Proces en bronnen	5
3.1.	Procesbeschrijving.....	5
3.2.	Geraadpleegde bronnen	6
4.	Beschrijving van de beleidsdomeinen (art.12 WPO).....	7
4.1.	Onderwijskundig beleid	7
4.2.	Personeelsbeleid	8
4.3.	Beleid met betrekking tot de bewaking en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs	10
5.	Schoolbeschrijving.....	12
5.1.	Missie	12
5.2.	Kernwaarden	12
	Identiteit.....	12
	Veiligheid.....	12
5.3.	Visie	12
5.4.	Schoolbeschrijving.....	13
5.5.	Ontwikkelingen die van invloed zijn op toekomstig beleid.....	13
	Externe ontwikkelingen.....	13
	Lokale ontwikkelingen.....	15
6.	Strategische doelen voor de periode 2011-2015	17
6.1.	Strategisch speerpunt: Garantie voor kwaliteit	17
6.2.	Strategisch speerpunt: Onderwijsvernieuwing	17
6.3.	Strategisch speerpunt: Professionalisering medewerkers	18
6.4.	Strategisch speerpunt: Resultaatverantwoordelijkheid	18
6.5.	Strategisch speerpunt: Verbinding met de samenleving	18
6.6.	Doelen naar aanleiding van de strategische speerpunten	19
7.	Doelstellingenoverzicht (jaarlijks te actualiseren)	21
7.1.	Jaarlijkse streefdoelen (SPCO-benchmark)	21
	Indicator: onderwijsopbrengsten.....	21
	Indicator: Tevredenheid van ouders	21
	Indicator: Tevredenheid van leerlingen	22
	Indicator: Verwijzing naar voortgezet onderwijs	22
7.2.	Doelstellingenschema (jaarplan).....	23
7.3.	Deelplannen	27
8.	Vaststelling	28
8.1.	Directie	28
8.2.	Medezeggenschapsraad	28
8.3.	Bevoegd gezag	28
	Bijlagen.....	29
	Bijlage 1: Margrietschool en protestants-christelijke identiteit	30
	Bijlage 2: Margrietboom	31
	Bijlage 3: Uitwerking uitkomsten teambijeenkomst 13-12-2010	32
	Bijlage 4: Sterke kanten en ontwikkelpunten Margrietschool voor 2011-2015.	33
	Bijlage 5: Format deelplan	35

1. Inleiding en Context

De overheid is terughoudend in het bepalen van voorschriften aangaande de kwaliteit van scholen. Dit raakt immers de vrijheid van onderwijs. In de Wet op het Primair Onderwijs (WPO) komt expliciet 'de kwaliteit van het onderwijs aan de orde. Het bevoegd gezag, en daarmee de scholen zelf, wordt verantwoordelijk gesteld voor het leveren van kwaliteit.

Toen de WPO is opgesteld, heeft de overheid de school drie instrumenten in handen gegeven om kwaliteit in dialoog met elkaar planmatig te ontwikkelen. Deze instrumenten zijn:

- a. Schoolplan
- b. Schoolgids
- c. Klachtenregeling.

Het schoolplan

Het schoolplan is een vierjarig beleidsdocument waarin de school de hoofdlijnen van het beleid beschrijft en de punten voor verbetering in de komende vier jaar aangeeft. Het is een intern verantwoordingsdocument waarin de school verantwoording aflegt over het beleid met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs. Het geeft inzicht in de gemaakte keuzes en de gestelde prioriteiten voor het beleid dat binnen de school wordt gevoerd. Het schoolplan wordt eens in de vier jaar vastgesteld en behoeft de instemming van de gehele medezeggenschapsraad. Het wordt ter toetsing aan de inspectie gezonden.

De Margrietschool wil met het schoolplan voor de periode 2011-2015 de transfer maken van een statisch document gericht op beleidsverantwoording naar een dynamisch plan, gericht op de ontwikkeling van de school. We willen dit bereiken door aan te sluiten bij het strategisch meerjarenbeleidsplan van de SPCO Groene Hart en door de jaarplannen dynamisch te integreren.

De schoolgids

De schoolgids is een jaarlijks informatief document ten behoeve van ouders, waarin de school de werkwijze voor het komend jaar beschrijft en rapporteert over de bereikte resultaten. Via de schoolgids krijgen ouders meer mogelijkheden dan voorheen om invloed uit te oefenen op de kwaliteit van het onderwijs. De gids wordt ieder jaar vastgesteld, behoeft de instemming van de gehele medezeggenschapsraad en wordt toegezonden aan de inspectie.

De klachtenregeling

De klachtenregeling geeft ouders de gelegenheid om formeel te reageren op datgene waarover zij ontevreden zijn. In dit kader ook ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs. De regeling draagt er toe bij dat de onvrede op de school aan de orde komt en er maatregelen ter verbetering worden getroffen.

2. Wettelijk kader

De artikelen 8, 9 en 12 in de Wet op het Primair Onderwijs (WPO) zijn van belang bij het inrichten van het schoolplan. Een toelichting op de artikelen 8, 9 en 12 wordt hierna gegeven in relatie tot het ontwikkelen van een schoolplan voor de Margrietschool. Voor de volledige tekst van deze artikelen verwijzen we naar Internet: [link naar artikel 8](#), [link naar artikel 9](#), [link naar artikel 12](#).

Artikel 8 *Uitgangspunten en doelstelling onderwijs*

Het onderwijs wordt zodanig ingericht dat de leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen. Het wordt afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van de leerlingen. Het onderwijs richt zich in elk geval op de emotionele en de verstandelijke ontwikkeling, en op het ontwikkelen van creativiteit, op het verwerven van noodzakelijke kennis en van sociale, culturele en lichamelijke vaardigheden.

Het onderwijs gaat er mede van uit dat leerlingen opgroeien in een pluriforme samenleving, is mede gericht op het bevorderen van actief burgerschap en sociale integratie, en is er mede op gericht dat leerlingen kennis hebben van en kennismaken met verschillende achtergronden en culturen van leeftijdgenoten.

Ten aanzien van leerlingen die extra zorg behoeven, is het onderwijs gericht op individuele begeleiding die is afgestemd op de behoeften van de leerling.

De school voorziet in een voortgangsregistratie omtrent de ontwikkeling van leerlingen die extra zorg behoeven.

Het onderwijs wordt zodanig ingericht dat de leerlingen in beginsel binnen een tijdvak van 8 aaneensluitende schooljaren de school kunnen doorlopen; de leerlingen in 8 schooljaren ten minste 7520 uren onderwijs ontvangen; de onderwijsactiviteiten evenwichtig over de dag worden verdeeld.

Het onderwijs wordt zodanig ingericht dat daarbij op structurele en herkenbare wijze aandacht wordt besteed aan het bestrijden van achterstanden in het bijzonder in de beheersing van de Nederlandse taal.

Artikel 9 *De inhoud van het onderwijs*

Het onderwijs omvat, waar mogelijk in samenhang: zintuiglijke en lichamelijke oefening; Nederlandse taal; rekenen en wiskunde; Engelse taal; enkele kennisgebieden; expressie-activiteiten; bevordering van sociale redzaamheid, waaronder gedrag in het verkeer; bevordering van gezond gedrag. Bij de kennisgebieden wordt in elk geval aandacht besteed aan: aardrijkskunde; geschiedenis; de natuur, waaronder biologie; maatschappelijke verhoudingen, waaronder staatsinrichting; geestelijke stromingen.

Voor de school geldt de eis dat zij tenminste de kerndoelen bij haar onderwijsactiviteiten als aan het eind van het basisonderwijs te bereiken doelstellingen hanteert. Kerndoelen geven een beschrijving van kwaliteiten van leerlingen op het gebied van kennis, inzicht en vaardigheden. Indien de eerste volzin niet kan worden toegepast voor een leerling voor wie een leerlinggebonden budget beschikbaar is dan wel voor een visueel gehandicapte leerling, wordt in het handelingsplan aangegeven wat daarvan de reden is en welke vervangende onderwijsdoelen worden gehanteerd. Vanaf 1 augustus 2010 gelden de referentieniveaus.

Artikel 12 *Schoolplan*

Het schoolplan bevat een beschrijving van het beleid met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs dat binnen de school wordt gevoerd, en omvat in elk geval het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid en het beleid met betrekking tot de bewaking en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs.

Het onderwijskundig beleid omvat in elk geval de uitwerking van de wettelijke opdrachten voor het onderwijs en van de door het bevoegd gezag in het schoolplan opgenomen eigen opdrachten voor het onderwijs in een onderwijsprogramma. Het personeelsbeleid, voor zover dat in het schoolplan tot uitdrukking wordt gebracht, omvat in elk geval maatregelen met betrekking tot het personeel die bijdragen aan de ontwikkeling en de uitvoering van het onderwijskundig beleid.

Het beleid met betrekking tot de bewaking en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs omvat in elk geval: de wijze waarop het bevoegd gezag bewaakt dat die kwaliteit wordt gerealiseerd, de wijze waarop het bevoegd gezag vaststelt welke maatregelen ter verbetering van de kwaliteit nodig zijn, en maatregelen en instrumenten om te waarborgen dat het personeel zijn bekwaamheid onderhoudt.

3. Proces en bronnen

3.1. Procesbeschrijving

In het schooljaar 2010-2011 is bij de Margrietschool een regiegroep ingericht om het proces om te komen tot een nieuw schoolplan voor de periode 2011-2015 te begeleiden. Deze regiegroep bestaat naast de directeur uit een leerkracht uit de boven-, midden- en onderbouw, waaronder een lid van het zorgteam. De Margrietschool heeft er voor gekozen om in het proces van ontwikkeling van het schoolplan nauw aan te sluiten bij het proces van de stichting SPCO Groene Hart om te komen tot een nieuw strategisch meerjarenplan voor dezelfde periode. Als uitgangspunten voor de ontwikkeling van dit schoolplan zijn gedefinieerd en in een teambijeenkomst op 28 oktober 2010 besproken:

- Interactie met medewerkers, ouders en omgeving
- Minder doelen, meer focus
- Analyse en reflectie
- Gaan voor kwaliteit
- Integratie schoolplan met strategisch meerjarenplan SPCO en jaarplannen Margrietschool

In het schoolplan voor de periode 2011-2015 proberen we ook de transfer te maken van een statisch document gericht op beleidsverantwoording naar een dynamisch plan, gericht op ontwikkeling van de school. Gekozen is om de strategische thema's zoals die als vertrekpunt geformuleerd zijn door het college van bestuur in de ontwikkeling van het SPCO-meerjarenplan ook toe te passen op de schoolplanontwikkeling. Deze strategische thema's zijn:

- Garantie voor kwaliteit
- Onderwijsvernieuwing
- Professionalisering van medewerkers (accent op kennisdeling)
- Resultaatverantwoordelijkheid
- Verbinding met de samenleving

In het schooljaar 2009-2010 zijn in het team een aantal bezinnende teambijeenkomsten geweest waarbij onder andere stilgestaan is bij de kernwaarden van de Margrietschool en bij de persoonlijke betekenisgeving van de identiteit van de Margrietschool. De uitkomsten hiervan zijn in samenhang met de missie van de school gezien en vertaald naar 'het waaruit' van de school. (5.1 t/m 5.3).

Na een evaluerende scan van de doelen uit het schoolplan en het strategisch meerjarenplan over de periode 2007-2011 hebben we in de teamvergadering (28-10) conclusies getrokken uit deze rapportage en verwoord waar in ons team sterke kanten en ontwikkelpunten zijn in het kader van het nieuwe schoolplan. De resultaten van deze teambespreking (en alle andere uitkomsten van besprekingen) dienen mede als bronnen voor de invulling van de plannen voor de komende periode.

In december 2010 is er vanuit de regiegroep in een teambijeenkomst een presentatie gegeven van de verschillende strategische thema's. Middels 'de Margrietboom' (bijlage) is een visuele weergave gemaakt van het proces. Bij ieder strategisch thema is in een teambrede denkexercitie gepoogd doelen te formuleren voor de periode 2011-2015. Hierbij zijn ook ouders van de schoolraad en de medezeggenschapsraad aanwezig en betrokken geweest. De uitkomsten hiervan zijn door de regiegroep verwerkt, aangescherpt en als input voor de schoolplanontwikkeling meegenomen (bijlage)

Twee keer (in november 2010 en in januari 2011) is door SPCO Groene Hart een bijeenkomst georganiseerd voor alle medewerkers van de stichting. In deze zogenaamde 'Oasen' zijn de strategische thema's door deskundige sprekers uitgediept en toegelicht. In groepen is steeds geprobeerd de thema's te vertalen in concrete doelen die aansluiten bij de praktijk, ambitieus zijn en draagvlak hebben. Medewerkers van de Margrietschool zijn steeds van harte uitgenodigd om hieraan deel te nemen. Resultaat van de teambespreking is hier door deelnemers vanuit de Margrietschool ingebracht en de uitkomsten van deze oasen zijn door de regiegroep gebruikt om schooldoelen verder aan te scherpen.

In februari 2011 is door de regiegroep het ontwikkelde materiaal samengebracht en bezien in relatie tot de overige relevante bronnen. Hierbij is te denken aan het recent gehouden medewerkers-tevredenheidsonderzoek, ouderpeilingen, leerlingenuitkomsten, het laatste inspectierapport, de meerjarenplanning investering ICT en OLP, etc. (zie 3.2). Door alle bronnen in samenhang te bezien zijn eventuele blinde vlekken gesignaleerd en is een eerste concept schoolplan geschreven.

In maart 2011 is er contact geweest met enkele specifieke stakeholders, te weten de kinderopvangorganisaties rondom de Margrietschool en enkele zorgverleners die relatief veel kinderen van de Margrietschool in behandeling hebben (kinderfysiotherapie en logopedie). Met hen is verkennend gesproken over de denkrichting van de ontwikkeling in dit schoolplan, voor zover hen dat raakt. Op hoofdlijnen sprak hen dat aan. Afgesproken is dat zij ook een exemplaar van het schoolplan toegestuurd krijgen bij gereedkomen en dat we in gesprek gaan over de verdere invulling van samenwerking.

De teamvergadering van 28 maart 2011 stond in het teken van het bespreken van het concept doelstellingenoverzicht en het prioriteren daarvan. Bij deze bijeenkomst waren ook alle ouders van de schoolraad en medezeggenschapsraad uitgenodigd. Door gezamenlijk te prioriteren is draagvlak ontstaan om de doelen de komende jaren daadwerkelijk te realiseren en heeft de regiegroep materiaal in handen gekregen om het doelstellingenoverzicht te vertalen naar een jaarplanning.

Na de bijeenkomst van 28 maart 2011 is door de regiegroep hoofdstuk 7 verder ingevuld en is het schoolplan ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschapsraad.

3.2. Geraadpleegde bronnen

Bij de ontwikkeling van het schoolplan 2011-2015 zijn de volgende bronnen gebruikt:

Literatuur

- Wat werkt op school, Marzano, 2007, Bazalt
- Ontwikkeling door onderzoek, Kallenberg e.a., 2007, ThiemeMeulenhoff
- Perspectief op inclusief, van Lakerveld & den Otter (red.), 2009, Garant
- Passie en kracht in schoolontwikkeling, Fullan & St.Germain, 2009, Bazalt
- De persoon van de leerkracht, Bakker & Rigg, 2004, Meinema

Andere bronnen

- Rapportage evaluatie schoolplan 2011-2015 (bijlage x)
- Samenvatting sterke kanten en ontwikkelpunten 28-10-2010 (bijlage x)
- Inspectierapport 4-jaarlijks bezoek – mei 2009 (link)
- Meerjaren investeringsplan onderwijsleerpakket en ICT (bijlage x)
- Trendanalyses kernvakken rekenen, taal, spelling uit Cito LVS
- Resultaten ouder- en leerlingenuitkomsten (SPCO benchmark zie H.7)
- Rapport oriëntatie op andere schooltijden Snel en Polanen/Waterrijk (link)
- Risico Inventarisatie & Evaluatie + Plan van Aanpak arbeidsomstandighedenbeleid
- Rapportage studiedag Kind op de Gang - ontwikkeling zorgprofiel Passend onderwijs

4. Beschrijving van de beleidsdomeinen (art.12 WPO)

4.1. Onderwijskundig beleid

Stichting:

Het onderwijskundig beleid van de scholen van de SPCO het Groene Hart omvat in ieder geval de wettelijke opdrachten zoals deze verwoord zijn in art. 8 en art. 9 van de WPO. Iedere school heeft een eigen onderwijsvisie geformuleerd. Uit deze visie blijkt ook het eigen onderwijskundig concept van de school. SPCO scholen verschillen daarom van elkaar in de uitwerking van stichtingsbreed beleid. De scholen van de SPCO werken in de komende beleidsperiode aan het bevorderen van handelingsgericht werken (HGW). Dat betekent dat activiteiten en gedrag van leraren in het teken staan van de onderwijsbehoeften van kinderen waarbij aan opbrengstgerichtheid gewerkt wordt door wisselwerking en afstemming. Op die manier is het denkbaar dat de scholen een ononderbroken ontwikkelingsproces realiseren passend bij het niveau van elk kind. De kerndoelen en de referentieniveaus gelden daarbij als minimale norm. De ambitie is dat scholen van de SPCO presteren boven het landelijk gemiddelde. Uit onze doelen spreekt een sterkere focus op planmatigheid en meetbaarheid dan voorheen. We verliezen echter niet uit het oog dat de ontwikkeling van (jonge) kinderen soms grillig en met sprongen verloopt. De balans tussen welbevinden en prestaties is een delicate die de scholen altijd met zorg bewaken. We stimuleren de eigen verantwoordelijkheid van kinderen voor hun leerproces, zonder dat een aantal basisvoorwaarden daarvan de dupe zijn zoals een adequaat reken- en taalniveau en sociaal-emotionele vaardigheden in het kader van burgerschap. Scholen zullen multimediale technieken waar het kan toepassen om het onderwijs interessanter, relevanter en effectiever te maken. De te realiseren doelen voor onderwijskundig beleid op stichtingsniveau staan verwoord in de bijlage van het Strategisch Meerjarenplan 2012-2015 van de stichting.

School:

De school geeft inzicht in de uitwerking van de gemaakte keuzes en prioriteiten n.a.v. stichtings- en/of eigen keuzes in beleid. Uit de schooleigen beschrijving van het onderwijskundig beleid blijkt hoe de school tegemoet komt aan leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften.

Onderwijskundig klimaat

De Margrietschool wil een plezierige en veilige school zijn waar kinderen zich geaccepteerd en geborgen voelen. Iedereen is uniek! Dit betekent dat wij - naast het geven van goed onderwijs - het belangrijk vinden om kinderen waarden en normen bij te brengen. Deze waarden en normen ontleen wij aan de Bijbel. Wij willen de kinderen begeleiden in een veilig schoolklimaat waarin kinderen zichzelf mogen zijn. Dit vraagt om acceptatie van elkaar en om het ontwikkelen van een eigen persoonlijkheid, zelfbewustheid, assertiviteit en verantwoordelijkheidsgevoel. Om dit te bewerkstelligen is een goede sfeer belangrijk. We streven naar een vriendelijk en veilig klimaat op school. Orde, regelmaat en grenzen horen daar ook bij. Ook op sociaal gebied streven wij naar een zoveel mogelijk ononderbroken ontwikkelingslijn waarbij de leerling lesstof aangeboden krijgt die passend is bij zijn ontwikkelingsfase. We maken hierbij gebruik van de methode leefstijl ([link](#)). Onder andere vanuit de methode leefstijl geven we ook vorm aan een onderwijsaanbod t.a.v. actief burgerschap en sociale integratie. Dit is nodig, omdat de Margrietschool in een 'witte' wijk staat en nauwelijks leerlingen kent met een allochtone achtergrond.

ICT

Het doelmatig gebruik van de mogelijkheden van ICT is op school niet meer vrijblijvend. Alle kinderen zullen er in toenemende mate in het dagelijks leven mee te maken krijgen. De school maakt deel uit van een samenleving, waarin de computer niet meer is weg te denken. In het licht van de explosieve toename van informatie kan het doel van het onderwijs er zeker niet uit bestaan bij leerlingen de opname van kant-en-klare kennis en procedures na te streven. We zullen bij kinderen eerder de vaardigheid moeten ontwikkelen tot het vlot verwerven van informatie, om te leren leren en om probleemoplossend te denken. Leren is in deze context dus vooral een (inter)actief en zelfgestuurd proces van kennisverwerving, betekenisgeving en vaardigheidsontwikkeling.

Leerstofaanbod

Op de Margrietschool vinden wij goede, eigentijdse methoden die beantwoorden aan de kerndoelen belangrijk. We vinden dat deze methoden er uitnodigend uit dienen te zien en aan moeten sluiten bij de denk-

en belevingswereld van onze leerlingen. Wij evalueren onze methoden regelmatig inhoudelijk. Afspraken die we hierover maken leggen wij vast in ons 'Vademecum'. Na een aantal jaren gaan wij systematisch over tot vervanging via een vastgestelde meerjarenplanning 'onderwijsleerpakket'. In onderzoeksteams onder leiding van leerkracht-specialisten wordt daarbij steeds de vraag gesteld wat hierbij de behoeften zijn van de school om tot verbetering van leeropbrengsten te komen. Dit gebeurt niet slechts bij methodevervanging, maar onderzoek om tot verbetering te komen is continue en dynamisch proces.

Doorgaande leerlijnen

Op vakgebieden waar geen methode wordt gehanteerd, hebben we leerlijnen vastgesteld, die de garantie bieden dat de kerndoelen bij deze vakken gehaald worden.

In overleg met de intern begeleider stellen wij t.b.v. individuele leerlingen afwijkende leerstoftrajecten vast. Dit geldt zowel voor leerlingen die het groepsniveau niet kunnen halen, als voor leersterke leerlingen. Op deze manier willen wij als school tegemoetkomen aan de verschillen tussen individuele leerlingen.

T.a.v. de doorgaande leerlijnen van groep 1 ⇒ groep 2 ⇒ groep 3 en verder houden we regelmatig voortgangsoverleg in ons zgn. 'bouw-overleg'. De aan te leren reken- en taalbegrippen bij kleuters dienen nauwkeurig aan te sluiten bij de gehanteerde methoden in groep 3 en verder.

Zorg en begeleiding

Onze school biedt een programma voor 4- tot 12-jarige kinderen. De programma's vormen in pedagogisch, didactisch, onderwijskundig en sociaal-emotioneel opzicht een doorgaande lijn. Leerlingen die het standaard programma om welke reden dan ook niet kunnen volgen, hebben recht op extra zorg. Dit geldt ook voor leerlingen die naast of in plaats van het reguliere programma meer of ander uitdagend aanbod nodig hebben. Wij gaan ervan uit dat kinderen verschillen: zich ontwikkelen in hun eigen tempo en ieder doet dat op eigen wijze. Een zorgleerling is voor ons een leerling die naast het maximale adaptieve onderwijs dat in een groep en in de school gegeven kan worden langer dan drie maanden extra zorg nodig heeft. Dit kunnen sociaal-emotionele problemen en / of leerproblemen en / of gedragsproblemen en cognitieve onmogelijkheden zijn.

Leerlingvolgsysteem

Wij bepalen systematisch de vorderingen en de ontwikkeling van de leerlingen. Door het hanteren van een leerlingvolgsysteem, waarin methode onafhankelijke toetsen zijn opgenomen, worden de vorderingen in beeld gebracht. Groepsoverzichten worden geanalyseerd. Leerlingenbesprekingen volgen en na de analyse kunnen er consequenties voor het didactisch handelen uit voortvloeien. Dit kan zijn op individueel- of op groepsniveau. De zorgkalender geeft alle leerkrachten informatie over het tijdspad van de af te nemen toetsen.

Adaptief onderwijs

Van leerkrachten wordt verwacht, dat zij in staat zijn op adaptieve wijze les te geven. Zij spelen in op de verschillen tussen kinderen en trachten in hun groep onderwijs 'op maat' te bieden. Hierdoor zijn leerkrachten in eerste instantie zelf verantwoordelijk voor het signaleren en oplossen van eventuele leerproblemen.

Alle afspraken die in het kader van de zorgstructuur worden gemaakt liggen vast in het beleidsplan 'Zorgstructuur' als onderdeel van het 'vademecum'

4.2. Personeelsbeleid

Stichting:

Personeelsbeleid wordt op stichtingsniveau voorbereid, ontwikkeld en daarna vastgesteld. Dit geldt zowel voor wettelijke opdrachten, bijvoorbeeld het document 'Evenredige vertegenwoordiging vrouwen in de schoolleiding', als voor eigen keuzen binnen personeelsbeleid. De kernopdracht van het personeelsbeleid van SPCO in de komende beleidsperiode is het aantrekken en behouden van voldoende, gemotiveerde, competente, betrokken en gezonde medewerkers. Dit personeelsbeleid laat zich meer dan vroeger kenmerken door een dialoog tussen werkgever en medewerker over verwachtingen en wensen van beide partijen die met elkaar in balans moeten worden gebracht. Op die manier verbindt de organisatie haar doelen met de kwaliteiten en talenten van de medewerkers. Een professionele cultuur houdt immers in dat werkgever en medewerkers wat van elkaar mogen verwachten en elkaar daarop mogen aanspreken. De SPCO kan haar ambities alleen maar realiseren als medewerkers excelleren. Daarvoor is het noodzakelijk dat medewerkers een sterke inhoudelijke motivatie hebben het goede op een goede manier te doen ten behoeve van onze leerlingen, hun ouders en andere stakeholders. Maar ook dat de scholen hen daarin optimaal ondersteunen. De SPCO Groene Hart ziet de professionalisering van de medewerkers op alle niveaus als een heel belangrijk

strategisch speerpunt voor de komende jaren. Immers zonder professionele en gekwalificeerde medewerkers realiseren we simpelweg onze ambities niet! De SPCO verwacht veel van haar medewerkers en specifiek van haar leidinggevendenden. Recent onderzoek wijst uit dat er een duidelijke relatie bestaat tussen de ondernemende kwaliteit van de leidinggevendenden in de school en de resultaten van de leerlingen. Verdere professionalisering van leidinggevendende is dan ook essentieel voor het goed functioneren van de scholen in de toekomst. De te realiseren doelen voor personeelsbeleid op stichtingsniveau staan verwoord in de bijlage van het Strategisch Meerjarenplan 2012 tot en met 2015 van de stichting.

School:

Bij de beschrijving van het personeelsbeleid maakt de school duidelijk op welke wijze zij de ontwikkeling van het onderwijs ondersteunt door initiatieven en/of instrumenten op het gebied van nascholing, begeleiding en de verdeling van taken en werkzaamheden over het personeel op schoolniveau.

Documenten m.b.t. personeelsbeleid, nascholingsplan

Naast de SPCO-brede documenten (personeelsbeleid wordt zo veel als mogelijk stichtingsbreed ontwikkeld en is te vinden in het SPCO Handboek Personeel) hanteert de Margrietschool een nascholingsplan dat jaarlijks wordt opgesteld. Daarbij wordt prioriteit gegeven aan teamscholing in relatie tot schooldoelen.

Schoolorganisatie

Bij de Margrietschool is de persoon voor de klas belangrijk. Om die zo veel als mogelijk de tools in handen te geven om zorg voor de kinderen waar te maken streven we naar een beperkte omvang van niet-lesgebonden formatie met relatief kleinere klassen als gevolg. In vergelijking met andere scholen van de SPCO hebben intern begeleiders bij de Margrietschool echter bovengemiddeld veel tijd beschikbaar per groep om de leerkrachten te ondersteunen bij leerlingenzorg. De Margrietschool streeft naar een zo effectief mogelijke inzet van directie en ondersteunende taken (administratie en schoolassistent). De kansen en mogelijkheden die de functiemix in het primair onderwijs inbrengt worden zo goed mogelijk ingezet. Middels specialisatie en interne coaching en begeleiding ontstaat naast het beoogde carriereperspectief bij de Margrietschool ook steeds meer het beeld van een lerende organisatie; ontwikkeling door onderzoek.

De leerkracht

De leerkrachten bij de Margrietschool zijn professionals. De taak van de leraar is de leerlingen zo goed mogelijk te begeleiden in de ontwikkeling. Zij doen dit door de leerlingen te begeleiden waar het kan en te leiden waar nodig. De leraar zorgt voor een ordelijk, functioneel en uitdagend ingericht groepslokaal en neemt de verantwoordelijkheid een zo goed mogelijk pedagogisch klimaat te scheppen. Qua onderwijs realiseren de leraren op onze school een adaptieve manier van werken; ze zorgen ervoor dat zij kunnen aansluiten bij verschillen. Dit doen ze o.a. door te werken volgens de methode 'directe instructie' en het gebruik van 'Zelfstandig Werken' en in de bovenbouw 'dag- en weektaken'. Bij het geven van het onderwijs geven leerkrachten uitdagende en motiverende opdrachten. De leraar volgt op een systematische wijze de ontwikkeling van zijn groep en betreft de intern begeleider bij zijn werk als een leerling extra hulp nodig heeft. Naar alle betrokkenen binnen en buiten de school kan de leraar goed communiceren.

Professionalisering

Medewerkers professionaliseren zich door middel van competentie-ontwikkeling. Aan de hand van SPCO-competentieprofiel (ontwikkeld op basis van WMK-po) is gesteld dat leerkrachten op negen beleidsterreinen competent dienen te zijn:

- Levensbeschouwelijke identiteit;
- Pedagogisch handelen;
- Didactisch handelen;
- Zorg en begeleiding;
- Vakmatige beheersing van de leerstof;
- Gerichtheid op kwaliteit en professionaliteit;
- Opbrengstgerichtheid;
- Efficiënt gebruik van de leertijd;
- Communicatie.

Elk beleidsterrein is uitgewerkt met daarbij horende indicatoren. De competenties worden met enige regelmaat geïkt en bijgesteld. Van groot belang is de gemotiveerdheid tot zelfreflectie. Aanvulling op de eigen inschatting met de waardering van anderen via de zogenaamde 360^o feedbackmethode is hierbij gewenst. Aan

dit proces wordt bij de begeleiding door de directeur alsook door de mentoren en coaches veel aandacht besteed. Zij spelen een cruciale rol in het welslagen van competentiegericht werken. Bij de Margrietschool is sinds 2010 een interne coach (niet zijnde directielid) aangesteld die collega-leerkrachten kan ondersteunen bij het opstellen en uitvoeren van een persoonlijk ontwikkelplan.

Professionalisering kan plaats vinden binnen school door de collega's (vormend aspect), maar dient ook plaats te vinden via externe scholing. Belangrijk hierbij is een gezamenlijke visie op het onderwijs en het gemeenschappelijk werken vanuit het zelfde concept. De school is een eenheid, geen eilandcultuur. Alle collega's dienen dan ook dezelfde gedragslijn te volgen, de gedragscode komt minimaal jaarlijks aan de orde in teamvergaderingen. De school wordt gedragen door de leerkrachten: iedereen is medeverantwoordelijk. Het kan zijn dat er bij leerkrachten didactische/pedagogische tekortkomingen worden gesignaleerd zodat scholing op maat wordt aangeboden. Ook kan het zijn dat een heel team zich verder moet laten professionaliseren.

Gecertificeerd opleidingsschool, onderzoekende cultuur

De Margrietschool is in 2010-2011 geaudit in het kader van certificering als opleidingsschool. Met een beoordeling 'goed' is certificering gerealiseerd. Dit betekent dat de Margrietschool als opleidingsschool in staat is studenten in de praktijk op te leiden tot startbekwaam leraar basisonderwijs. De wijze waarop de interne onderzoekscultuur bij de Margrietschool is georganiseerd middels onderzoeksteam onder leiding van leerkrachten LB sluit naadloos aan bij de ontwikkeling van studenten. Zowel voor studenten als voor de eigen medewerkers ontstaat door te werken vanuit 'ontwikkeling door onderzoek' een cultuur waarbij teamleren en persoonlijk leren hand in hand gaan als continue proces tot schoolverbetering.

4.3. Beleid met betrekking tot de bewaking en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs

Stichting:

Het beleid dient ertoe om de vinger aan de pols te houden wat betreft de kwaliteit van het onderwijs op de scholen. In de komende beleidsperiode zal de SPCO het Groene Hart de focus leggen op het werken aan gemeenschappelijk herkenbare kwaliteitskenmerken. Het gaat daarbij om drie kernkwaliteiten: professionele cultuur, sterke leidinggevend en goede communicatie. De belangrijkste garantie voor kwaliteit (van onderwijs, de organisatie en medewerkers) huist in een professionele cultuur. We hebben een sterke ambitie om professionaliteit te bevorderen in alle aspecten die onze leerlingen, onze medewerkers en betrokken partners (ouders en andere stakeholders) raken. Hoewel we binnen de SPCO reeds fraaie voorbeelden van professionaliteit kennen, willen we als organisatie een vervolgstap zetten in de verdere ontwikkeling hiervan. Een belangrijk aspect van een professionele cultuur is dat er duidelijke, met elkaar vastgestelde kaders zijn over wat we hieronder verstaan en hoe we ons binnen die cultuur dienen te gedragen. Pas dan kunnen de scholen en/of de organisatie gaan werken aan het versterken van een professionele cultuur. Leidinggevend hebben in het realiseren van een professionele cultuur een voorbeeldfunctie. Medewerkers spelen zelf ook een belangrijke rol. Iedereen gedraagt zich als professional en is aanspreekbaar op de eigen taken en verantwoordelijkheden. De professional blijft zich ontwikkelen (middels scholing en werken aan eigen competenties) en levert daarmee een bijdrage aan de organisatie. De SPCO wil verder doorgroeien in haar professionaliteit, zodat leerlingen, hun ouders en/of verzorgers, onze medewerkers en onze partners in de omgeving een SPCO-school als professionele onderwijsorganisatie herkennen en erkennen. De SPCO vindt het belangrijk om professioneel en adequaat te communiceren met ouders en stakeholders. De SPCO beziet ouders als educatieve partners met wie een niet-vrijblijvende samenwerking wordt aangegaan in het belang van hun kind. Dat vraagt afstemming van wederzijdse verwachtingen tussen school en ouders en nog meer verantwoording aan ouders. Met stakeholders wordt afgestemd om kansen te benutten voor meer ontwikkelingsmogelijkheden voor kinderen. Professionaliteit en kwaliteit zijn echter niet de enige kenmerken van SPCO en haar scholen. We gaan uit van een protestants-christelijke identiteit die ons (pedagogisch-didactisch) handelen voor een belangrijk deel zin en vorm geeft. Onze omgeving herkent deze identiteit op onze scholen en ervaart dit mede als onderdeel van onze kwaliteit. De te realiseren doelen voor kwaliteitsbeleid op stichtingsniveau staan verwoord in de bijlage van het Strategisch Meerjarenplan 2012-2015 van de stichting.

School:

Bij de beschrijving van kwaliteitsbeleid maakt de school duidelijke op welke wijze zij de ontwikkeling van het onderwijs ondersteunt door initiatieven en/of instrumenten op het gebied van het bewaken en bevorderen van

de kwaliteit op schoolniveau.

Kwaliteitszorg, cyclisch proces

De Margrietschool vindt goede kwaliteitszorg buitengewoon belangrijk. Kwaliteitszorg zien wij als een cyclisch leerproces, waarbij de school systematisch de kwaliteit van een aantal vastgestelde onderwerpen bespreekt, beschrijft, realiseert, beoordeelt of laat beoordelen, verbetert of borgt en evalueert, gericht op het vasthouden of verbeteren van haar kwaliteit.

Om zowel aan de door de wet gestelde vereisten, als aan de maatschappelijke verwachtingen te kunnen voldoen, is de inrichting van een continue proces van kwaliteitsverbetering essentieel.

In de kern van de zaak gaat het dus om:

- het bewaken van de kwaliteit van het onderwijs;
- het uitvoeren van het beleid, zodat voldaan wordt aan de wettelijke eisen;
- het uitvoeren van het beleid, zodat de school waarmaakt wat ze (extra) belooft;
- het nemen van maatregelen om de kwaliteit voortdurend te verbeteren.

Leerlingvolgsysteem

De Margrietschool bepaalt systematisch en regelmatig de kwaliteit van haar onderwijs. Hiervoor worden procedures en instrumenten gebruikt, om de kwaliteit van het onderwijs na te gaan. Belangrijk hierbij is, dat de school de kwaliteit van de eindopbrengsten waarborgt. Dit geldt ook voor de kwaliteit van toetsen en testen in het algemeen.

De opbrengsten van de school verduidelijken hoe de school haar functies vervult en haar doelstellingen bereikt. Het regelmatig en zorgvuldig nagaan of de leerlingen de aangeboden leerstof beheersen is daarom zeer belangrijk. Het is zowel voor ouders/verzorgers als voor de leraren van belang om te weten of een kind de gestelde leerdoelen heeft bereikt en in voldoende mate vaardigheidsgroei toont.

De beleidsafspraken t.a.v. toetsing, registratie en handelingen n.a.v. toetsresultaten op school zijn op de Margrietschool vastgelegd in het beleidsdocument 'Zorgstructuur', onderdeel van het vademecum. Samen met de jaarlijks gemaakte zorgkalender vormt dit een beschrijving van ons leerlingvolgsysteem. In dit leerlingvolgsysteem maken wij gebruik van methode onafhankelijke toetsen van o.a. CITO. In de onderbouw wordt gewerkt met het digitale kindvolgsysteem KIJK!

Sociaal-emotionele ontwikkeling, volgsysteem

Als leerlingvolgsysteem voor sociaal-emotionele ontwikkeling maakt de Margrietschool vanaf 2011 gebruik van een module van WMK-po. Deze module maakt het mogelijk om naast input van de leerkracht ook gegevens van ouders en van leerlingen (va groep 5) in samenhang met elkaar te bezien.

Jaarlijkse streefdoelen (SPCO-benchmark)

Het is niet eenvoudig om de toegevoegde waarde van de school aan de ontwikkelingen van de kinderen exact te bepalen. Er vindt geen 0-meting plaats wanneer leerlingen ingeschreven worden op school, zodat na groep 8 aangetoond kan worden wat de school heeft toegevoegd. Daarnaast zijn er veel factoren die invloed hebben op de ontwikkeling van leerlingen. Dit zijn o.a. de ontwikkelingsmogelijkheden van de leerling, de thuissituatie en de kwaliteit van het onderwijsaanbod. Tegelijkertijd is het van maatschappelijk belang om vast te kunnen stellen of de school kwaliteit levert.

De SPCO Groene Hart heeft, om de kwaliteit van het onderwijs zoveel mogelijk zichtbaar te maken, succesindicatoren geformuleerd. De Margrietschool stelt in samenspraak met team en MR streefdoelen vast op elk van de 4 geformuleerde succesindicatoren.

Deze zijn:

- De onderwijsopbrengsten
- De tevredenheid van ouders
- De tevredenheid van leerlingen
- De verwijzingen naar het voortgezet onderwijs

Voor de uitwerking hiervan zie hoofdstuk 7.1

5. Schoolbeschrijving

5.1. Missie

De missie van de Margrietschool luidt: 'Samen Groeien Bloeien' en 'experience our passion for quality'. Hiermee willen we aangeven dat onderwijs geven voor ons meer is dan ons werk doen. Passie voor het kind, dat groeit en zich verder ontwikkelt en het daarbij gericht zijn op een hoge kwaliteit is voor ons van groot belang.

5.2. Kernwaarden

De Margrietschool is een protestants-christelijke basisschool. Naast, maar ook vanuit, de levensbeschouwelijke identiteit van de Margrietschool is veiligheid, in de breedte van het begrip, een belangrijke kernwaarde.

Identiteit

De Margrietschool is een dynamische christelijke school. Die haar identiteit ontleent aan het geloof in God de Vader, Zijn Zoon Jezus Christus en de Heilige Geest. De Bijbel is het uitgangspunt voor al ons handelen. Het bepaalt de waarden en normen binnen onze school. De ons hierin gegeven boodschap pakken we dynamisch op: steeds weer stellen we ons de vraag wat de Bijbel ons in deze tijd te zeggen heeft.

Vanuit deze grondslag wil de Margrietschool de kinderen een prettig, veilig en opvoedkundig klimaat bieden, waarin zij de gelegenheid krijgen om op effectieve wijze te leren en zich te ontwikkelen.

Onze christelijke identiteit blijkt uit:

Kindvisie, Onderwijsvisie, Relatie gezin-school-kerk-maatschappij, Personeelsbeleid, Toelatingsbeleid en het Godsdienstonderwijs. Een uitwerking hiervan is te vinden in bijlage 1.

Veiligheid

Of leerlingen zich de aangeboden leerstof eigen maken, hangt niet alleen af van hun cognitieve vaardigheden. Ze moeten zich veilig voelen om de noodzakelijke psychologische energie te hebben die maakt dat ze kunnen leren¹. Veiligheid en orde zijn noodzakelijk en hebben een positieve invloed op de schoolprestaties. Zeker als leerlingen mede verantwoordelijk worden gemaakt en inbreng hebben in de regels en organisatie van hun groep en de gehele school. Regels die veiligheid en orde waarborgen.

5.3. Visie

De Margrietschool is een dynamische, christelijke school waar kinderen met plezier naar toe gaan. Een school waar kinderen in een prettig, veilig en opvoedkundig klimaat de gelegenheid krijgen op effectieve wijze te leren en zich te ontwikkelen op creatief en sociaal gebied.

Binnen het leerstofjaargroepensysteem dat wij hanteren, willen wij leerlingen uitdagen en motiveren om te leren. Dit doen wij o.a. door aan te sluiten bij de belevingswereld, leerlingen te laten samenwerken en leerlingen in toenemende mate verantwoordelijk te maken voor hun eigen werk. Binnen ons onderwijs gaan wij er namelijk vanuit dat het proces van leren net zo belangrijk is als het resultaat dat met het leren wordt behaald. Binnen de 8 jaren onderwijs streven wij naar een zoveel mogelijk ononderbroken ontwikkelingslijn, waarbij de leerling lesstof aangeboden krijgt die passend is bij zijn onderwijsbehoefte.

¹ Wat werkt op school, Marzano 2007, Bazalt

5.4. Schoolbeschrijving

Bevoegd gezag

Het bevoegd gezag van de Margrietschool is SPCO Groene Hart (Stichting Protestants- Christelijk Primair Onderwijs Groene Hart). → www.spc.nl.

Situering van de school

De Margrietschool is in 1993 gestart en staat in de nieuwbouwwijk van Woerden, Snel en Polanen/Waterrijk. De verwachting is dat medio 2011 de laatste fase van de uitbreiding van huisvesting zal worden gerealiseerd door de integratie van het kerkelijk centrum 'de Rots' in het pand aan de Alpenstraat. Daarmee worden 3 relatief nieuwe en moderne schoolgebouwen gebruikt op korte loopafstand van elkaar. Ouders stellen hoge eisen aan de cognitieve prestaties van hun kinderen.

De school telt momenteel (2011) zo'n 485 leerlingen, die onderverdeeld zijn in 20 groepen. Er werken 39 personeelsleden op de school. De gemiddelde leeftijd van het team is ongeveer 37 jaar.

Typering van de school

De Margrietschool wil een plezierige en veilige school zijn waar kinderen zich geaccepteerd en geborgen voelen. Iedereen is uniek! Dit betekent dat wij - naast het geven van goed onderwijs - het belangrijk vinden om kinderen waarden en normen bij te brengen. Deze waarden en normen ontleen wij aan de Bijbel. Wij willen de kinderen begeleiden in een veilig schoolklimaat waarin kinderen zichzelf mogen zijn. Dit vraagt om acceptatie van elkaar en om het ontwikkelen van een eigen persoonlijkheid, zelfbewustheid, assertiviteit en verantwoordelijkheidsgevoel. Om dit te bewerkstelligen is een goede sfeer belangrijk. We streven naar een vriendelijk en veilig klimaat op school. Orde, regelmaat en grenzen horen daar ook bij. Ook op sociaal gebied streven wij naar een zoveel mogelijk ononderbroken ontwikkelingslijn waarbij de leerling lesstof aangeboden krijgt die passend is bij zijn ontwikkelingsfase. We maken hierbij gebruik van de methode leefstijl ([link](#))

Voor meer informatie over de Margrietschool (actueler en meer uitgebreid) zie de website: www.margrietschoolwoerden.nl

5.5. Ontwikkelingen die van invloed zijn op toekomstig beleid

Externe ontwikkelingen

In het strategisch meerjarenplan van de SPCO Groene Hart ([link naar website SPCO](#)) voor de periode 2011-2014 is een analyse gemaakt van externe ontwikkelingen die van invloed zijn op het beleid van de stichting en de scholen die daar deel van uitmaken. Deze ontwikkelingen raken ook de Margrietschool. Met een verwijzing naar de nadere uitwerking van deze ontwikkelingen in het strategisch meerjarenplan beperken we ons hier tot het benoemen van enkele ontwikkelingen met een beknopte toelichting op de relevantie voor de Margrietschool. Naast in het strategisch meerjarenplan omschreven ontwikkeling op het gebied van *globalisering*, *internationalisering* en *Nederland als kennisland* worden de volgende externe ontwikkelingen benoemd:

Sociale cohesie en burgerschap

De multiculturele samenleving vraagt scholen actief burgerschap en sociale integratie te bevorderen. Scholen in het primair onderwijs zijn daarom sinds 1 februari 2006 verplicht om in hun onderwijs aandacht te besteden aan actief burgerschap en sociale integratie. De Margrietschool kent (net als de wijk waar de school in staat) nauwelijks gewogen leerlingen. Het belang om in het onderwijsaanbod aandacht te besteden aan deze thema's is daardoor bovengemiddeld groot.

Multi mediale technieken

Kinderen komen op steeds jongere leeftijd in aanraking met ICT. De Margrietschool wil in deze ontwikkeling vooral kansen zien om door de toepassing van ICT het onderwijs interessanter, relevanter en effectiever te maken. Digitale schoolborden zijn daar een mooi voorbeeld van, maar hier is het ophangen van deze borden op zich onvoldoende: er moet ook door de leraren vaardig mee om worden gegaan in de lessen en begeleiding.

Ook is onderzoek gewenst naar de kansen van het toepassen van nieuwe multimediale technieken in het onderwijs.

Zorgplicht en passend onderwijs

Het onderwijsstelsel voor zorgleerlingen wordt de komende jaren sterk vereenvoudigd, overzichtelijker (onder meer voor ouders) en meer resultaatgericht gemaakt. Met de nieuwe Wet Passend Onderwijs, die in 2012 in werking zal treden, komt niet het aanbod, maar het kind centraal te staan. Hiermee wordt elk schoolbestuur verantwoordelijk voor het bieden van een onderwijsarrangement op maat aan iedere leerling, waarmee iedere leerling uitgenodigd en uitgedaagd wordt talenten te ontwikkelen. De door het nieuwe kabinet Rutte I aangekondigde bezuinigingen op het passend onderwijs lijken overigens strijdig met de ambitie om leerlingen met een zorgbehoefte goed op te vangen in het reguliere onderwijs. De Margrietschool wil zich gedegen voorbereiden om vanuit een helder schoolprofiel inzichtelijk te hebben welke zorg waargemaakt kan worden. De veranderende manier van denken en werken voor leraren – van aanbod naar kind centraal – zal de komende jaren tezamen met (in samenhang met) aandacht voor data-driven teaching essentieel zijn in beleidsontwikkeling en (team)scholing.

Arbeidsmarktproblematiek in onderwijs

Voor het primair onderwijs (PO) worden grote tekorten in het onderwijspersoneel verwacht. Het grootste probleem in het primair onderwijs blijft het tekort aan schoolleiders. Met name de functiemix als middel van de overheid om het beroep van leraar aantrekkelijker te maken wil de Margrietschool de komende jaren verder benutten om het werken vanuit een onderzoekende houding te versterken en het ontwikkelen van talent en specialisatie door leraren aan te moedigen.

Goed onderwijsbestuur en maatschappelijk ondernemen

De PO Raad (waar de SPCO Groene Hart lid van is) heeft een code voor goed bestuur opgesteld waaraan de SPCO zich wil houden. Goed bestuur is volgens deze code het gezond tegenspel organiseren tussen belanghebbenden en de school zelf. De dialoog met direct betrokkenen en het aan elkaar verantwoording afleggen, ligt aan de basis van de code waarin transparantie, verantwoording, vertrouwen en integriteit leidende begrippen zijn.

De Margrietschool beschouwt zichzelf als een maatschappelijke onderneming en zij zoekt voortdurend naar mogelijkheden toegevoegde maatschappelijke waarde te realiseren voor leerlingen en hun ouders, maar ook voor andere belanghebbenden. Dat vergt dat er gezocht wordt naar mogelijkheden voor het aangaan van verbindingen met partners als het vervolgonderwijs, culturele instellingen, sportorganisaties, jeugdzorg en welzijn, gemeenten etc. met als doel om aan de behoeften van leerlingen, ouders, verzorgers en andere belanghebbenden tegemoet te komen. Daaruit volgt dat een maatschappelijke onderneming voortdurend verbetert en innoveert;

Politieke opvattingen over goed onderwijs

Landelijke onderwijsontwikkelingen zijn uiteraard van invloed op een scholenorganisatie als de SPCO Groene Hart en daarmee ook op de Margrietschool. De ambities die op politiek-bestuurlijk niveau in Den Haag worden geformuleerd en (soms) geconcretiseerd, vinden hun weg in diverse wet- en regelgevinginitiatieven, maar ook beleidsnota's zoals de Koers PO en de Kwaliteitsagenda PO.

Centraal in de visie van de Koers PO staat het streven naar meer beleidsruimte voor de school opdat zij kan werken aan:

- Onderwijs dat kinderen een optimale start geeft om uiteindelijk als volwaardig democratisch burger in onze samenleving te kunnen functioneren; de school speelt daarbij in op allerlei maatschappelijke ontwikkelingen;
- Onderwijskundige profilering, vernieuwing van onderop en scholen die van elkaar leren;
- De school als eigentijdse en professionele organisatie;
- Goede relaties met leerlingen en hun ouders;
- Onderwijs op maat voor iedere leerling, met extra aandacht voor de leerlingen die dit nodig hebben vanwege bepaalde achterstanden, individueel bepaalde leerstoornissen en handicaps.

Samen met het onderwijsveld heeft Staatssecretaris Dijkema in de Kwaliteitsagenda PO "Scholen voor morgen" vijf tijdgebonden en meetbare doelen geformuleerd:

- In 2011 zijn de gemiddelde leerprestaties voor alle groepen leerlingen op het gebied van rekenen en taal aantoonbaar gestegen ten opzichte van 2005;

- In 2011 voldoet minimaal 70% van de scholen aan de indicatoren van goede kwaliteitszorg, zoals die zijn omschreven in het toezichtkader van de inspectie;
- In 2009 is duidelijk vastgelegd wat leerlingen aan het eind van het primair onderwijs op het gebied van taal en rekenen moeten weten;
- In 2011 is het aantal zeer zwakke scholen gehalveerd en is een school niet langer dan één jaar zeer zwak;
- In 2011 is er een dekkend aanbod van voor- en vroegschoolse educatie, en is de taalachterstand van achterstandsl leerlingen aan het einde van de basisschool met 40% gereduceerd ten opzichte van het meetjaar 2002.

Wat uit de Koers PO en de Kwaliteitsagenda komt bovendrijven is een stevige focus op de maximale talentontwikkeling van het individu. Dat komt tot uitdrukking in meer vraaggestuurd, maatwerkgericht onderwijs en het in ieder geval voldoen aan de minimale kwaliteitseisen die aan scholen gesteld kunnen worden als het gaat om bijv. reken- en taalvaardigheden en de kwaliteit van de organisatie als geheel. Het wordt ook steeds belangrijker om verbinding te zoeken en/of versterken met (maatschappelijke) partnerorganisaties zoals het vervolgonderwijs, culturele en sportorganisaties, jeugdzorg en welzijn, gemeenten etc. met als doel om aan de behoeften van leerlingen, ouders/verzorgers en andere belanghebbenden tegemoet te komen.

Lokale ontwikkelingen

Aanvullend op de hierboven genoemde externe ontwikkelingen (die lokaal doorwerken) zijn er enkele ontwikkelingen te noemen op school- en/of wijkniveau die van invloed zijn op toekomstig beleid.

Kindcentrum Margriet – de Margrietschool als brede basisschool

De Margrietschool heeft zich in de afgelopen jaren ontwikkeld tot een steeds bredere basisschool. Dit houdt in dat we kinderen en hun ouders meer voorzieningen bieden in de vorm van opvang buitenshuis en een goede vrijetijdsbesteding. Hiertoe zijn we een samenwerking aangegaan met kinderopvangorganisatie KMN Kind en Co. Naast genoemde voorzieningen heeft dit geresulteerd in het schoolnabij huisvesten van een peuterspeelzaal, buitenschoolse opvang (voor-, tussen- en naschools) en actieve participatie van de school bij naschools aanbod voor alle kinderen in de wijk. Voor de verdere ontwikkeling van het kindcentrum willen we de komende jaren deze voorzieningen uitbreiden met kinderdagopvang en de inhoudelijke samenwerking tussen de voorzieningen en de school vergroten. We streven naar het organiseren van een breed scala aan kindvoorziening zo nabij mogelijk bij de Margrietschool. Dat betekent dat we daarnaast ook reeds bestaande contacten met diverse zorgverleners (GGD Midden Nederland, maatschappelijk werk, logopedist, kinderfysiotherapeut, dyslexiecentrum ONL, enz.) bekijken en in kaart brengen waar er met deze partners kansen liggen om ons aanbod, en daarmee de kwaliteit die wij leerlingen kunnen bieden, te versterken en zo mogelijk de samenwerking binnen de school of schoolnabij te organiseren.

Andere schooltijden

In het schooljaar 2010-2011 hebben de 3 basisscholen in de wijk Snel en Polanen / Waterrijk onderzoek gedaan naar de wenselijkheid van het veranderen van schooltijden, waarbij het kind centraal staat. Dit heeft geresulteerd in een vervolgonderzoek gericht op de mogelijkheid van invoering van een 5-gelijke-dagen-model. Afhankelijk van de uitkomsten van dit onderzoek zal mogelijk vanaf augustus 2012 gestart worden met een overgangsregeling om te komen tot andere schooltijden. Voor de Margrietschool kan dit consequenties hebben in de organisatie (veranderende werk- en lestijden, een ander dagritme), maar ook voor het onderwijs (bijv. aanpassing beschikbare onderwijstijd per leerjaar)

Zorgcoördinatie, leerlingenzorg en functiemix

De Margrietschool wil zich gedegen voorbereiden om vanuit een helder schoolprofiel inzichtelijk te hebben welke zorg waargemaakt kan worden. Vanuit de ontwikkelingen rond passend onderwijs (zie bij externe ontwikkelingen), handelingsgericht werken en de verdere invulling van de functiemix met onder andere specialisten voor de kernvakken taal/lezen en rekenen zal de rol van intern begeleider bij de Margrietschool licht verschuiven en steeds meer zal het accent komen te liggen bij coaching en begeleiding van leraren op het gebied van interne leerlingenzorg. Daarbij is het nodig om de coördinatie van de leerlingenzorg en afstemming met externe instanties effectief te organiseren.

'Margriet Trainingen'

Met de toename van diversiteit in de leerlingenpopulatie is de verwachting dat ook het aantal vragen op het gebied van bijzondere leerlingenzorg zal toenemen. De Margrietschool wil bestaande expertise in het team proactief inzetten om kinderen te helpen in hun sociale- en persoonlijkheidsontwikkeling. Naast het gebruik van o.a. de methode 'Leefstijl' willen we onder de noemer 'Margriet trainingen' een diversiteit aan cursusaanbod ontwikkelen om kinderen hierin van dienst te zijn. We denken daarbij onder andere aan SOVA-trainingen en faalangstreductietrainingen.

6. Strategische doelen voor de periode 2011-2015

6.1. Strategisch speerpunt: Garantie voor kwaliteit

De SPCO wil graag dat haar scholen gemeenschappelijk herkenbare kwaliteitskenmerken heeft. Het gaat daarbij om drie kernkwaliteiten: professionele cultuur, sterke leidinggevenden en goede communicatie. De belangrijkste garantie voor kwaliteit (van onderwijs, de organisatie en medewerkers) huist in een professionele cultuur. We hebben een sterke ambitie om professionaliteit te bevorderen in alle aspecten die onze leerlingen, onze medewerkers en betrokken partners (ouders en andere belanghebbenden) raken. Hoewel we binnen de SPCO reeds fraaie voorbeelden van professionaliteit kennen, willen we als organisatie in haar volle omvang een vervolgstap zetten in de verdere ontwikkeling van professionaliteit. Een belangrijk aspect van een professionele cultuur is dat er duidelijke, met elkaar vastgestelde kaders zijn over wat we hieronder verstaan en hoe we ons binnen die cultuur dienen te gedragen. Pas dan kan het team, de school of de organisatie gaan werken aan het versterken van een professionele cultuur. Leidinggevenden hebben in het realiseren van een professionele cultuur een voorbeeldfunctie. Medewerkers spelen zelf ook een belangrijke rol. Iedereen gedraagt zich als professional en is aanspreekbaar op de eigen taken en verantwoordelijkheden. De professional blijft zich ontwikkelen (middels scholing en werken aan eigen competenties) en levert daarmee een bijdrage aan de organisatie. De SPCO wil verder doorgroeien in haar professionaliteit, zodat leerlingen, hun ouders en/of verzorgers, onze medewerkers en onze partners in de omgeving een SPCO-school als professionele onderwijsorganisatie herkennen en erkennen.

Professionaliteit en kwaliteit zijn echter niet de enige kenmerken van SPCO en haar scholen. We gaan uit van een protestants-christelijke identiteit die ons (pedagogisch-didactisch) handelen voor een belangrijk deel zin en vorm te geeft. Onze omgeving herkent deze identiteit op onze scholen en ervaart dit mede als onderdeel van onze kwaliteit.

Voor de Margrietschool betekent dit:

De Margrietschool gaat voor kwaliteit! Een belangrijk onderdeel daarvan is werken aan professionele cultuur. Bij het werken aan een professionele cultuur wil de school zich richten op de volgende noties over professionaliteit. In een professionele cultuur draait het om:

- het organiseren van kwaliteit, mede door scherp inzicht in succesvol leren;
- eigenaarschap gevoeld door alle medewerkers bij de doelen van de school en de stichting;
- het herkennen, benoemen en inzetten van kwaliteiten en talenten van leerlingen en medewerkers;
- een balans tussen het schoolbelang in relatie tot het persoonlijke belang van de medewerker (gezonde ruilrelatie);
- erkende ongelijkheid (iedereen is gelijkwaardig maar niet gelijk. Bijzonder talent verdient bijzondere waardering en inzet).

6.2. Strategisch speerpunt: Onderwijsvernieuwing

In de leerpsychologie - en ook de praktijk op onze SPCO scholen - wordt steeds duidelijker dat leerstijlen van jongeren verschillen. Hierdoor is één passende onderwijsaanpak niet meer denkbaar en daarom dient de leraar als onderwijsprofessional zoveel mogelijk maatwerk te leveren ten behoeve van de talentontplooiing van jongeren. Een onderzoekende houding van de leraar en een gerichte aanpak op basis van relevante data zijn belangrijke elementen voor de toegevoegde waarde van de professional aan de ontwikkeling van kinderen.. De eigen verantwoordelijkheid van kinderen over hun leerproces neemt veelal toe zonder dat een aantal basisvoorwaarden daarvan de dupe moet zijn, zoals een adequaat reken- en taalniveau en sociaal-emotionele vaardigheden in het kader van burgerschap. Kinderen komen ook op steeds jongere leeftijd in aanraking met informatie- en communicatietechnologie. Ons onderwijs zal in deze ontwikkeling mee moeten gaan en er vooral kansen in moeten zien om door o.a. de toepassing van ICT het onderwijs interessanter, relevanter en effectiever te maken.

Voor de Margrietschool betekent dit:

Onze leerlingen staan voor steeds grotere uitdagingen in hun omgeving. Via de school sluiten we daarbij aan. ICT gaat een steeds belangrijkere rol spelen. Handelingsgericht werken zorgt ervoor dat we afstemmen op de onderwijsbehoeften van kinderen. We leren kinderen mede verantwoordelijkheid te dragen. Een veilig klimaat

is voorwaarde om tot prestaties te komen, m.a.w. kinderen moeten leren rekenen, lezen, schrijven en spellen. De Margrietschool wil leerkrachten steeds meer optimaal laten functioneren in en bijdragen aan een innovatieve cultuur waarin analyse en onderzoek een rol spelen om te komen tot betere onderwijsresultaten.

6.3. Strategisch speerpunt: Professionalisering medewerkers

De kernopdracht van het personeelsbeleid van SPCO is het aantrekken en behouden van voldoende, gemotiveerde, competente, betrokken en gezonde medewerkers en leidinggevend Modern personeelsbeleid laat zich meer dan vroeger kenmerken door een dialoog tussen werkgever en medewerker over verwachtingen en wensen van beide partijen die met elkaar in balans moeten worden gebracht. Op die manier verbindt de organisatie zijn doelen met de kwaliteiten en talenten van de medewerkers. Een professionele cultuur houdt immers in dat werkgever en medewerkers wat van elkaar mogen verwachten en elkaar daarop mogen aanspreken.

De SPCO kan haar ambities alleen maar realiseren als medewerkers excelleren. Daarvoor is het noodzakelijk dat medewerkers een sterke inhoudelijke motivatie hebben het goede op een goede manier te doen ten behoeve van onze leerlingen, hun ouders en andere stakeholders. Maar ook dat de school hen daarin optimaal ondersteunt. De SPCO Groene Hart ziet de professionalisering van de medewerkers op alle niveaus als strategisch thema nummer één voor de komende jaren. Want zonder professionele medewerkers realiseren we simpelweg onze ambities niet!

Voor de Margrietschool betekent dit:

De medewerker doet ertoe in het onderwijskundig proces. Hij/zij is immers de professional die verstand van zaken heeft. Dat betekent dat samen met collega's reflecteren en elkaar feedback geven om het beste uit leerlingen te halen. De Margrietschool wil talenten van medewerkers optimaal gebruiken om een goede bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van de leerlingen en van de school. Leren van en met elkaar kan effectief worden ingezet om een rolverschuiving van 'docent' naar 'onderwijszorgmanager' praktisch te realiseren. (zie ook 5.5 → zorgplicht en passend onderwijs)

6.4. Strategisch speerpunt: Resultaatverantwoordelijkheid

In de Kwaliteitsagenda Scholen voor Morgen van het Ministerie van OCW is het verhogen van het reken- en taalniveau van de basisschoolleerlingen een topprioriteit. In het versterken van de prestaties van scholen is opbrengstgericht werken, dat wil zeggen evidence based opereren op basis van gegevens over de vorderingen van leerlingen, essentieel. Vanzelfsprekend gaat het in het primair onderwijs niet alleen om rekenen en taalvaardigheid, ook op andere gebieden willen wij met onze leerlingen vorderingen maken. De eerder geprioriteerde onderzoeksmatige houding (zie onderwijsvernieuwing) en evidence based werken zijn essentieel om hierop voldoende te kunnen sturen en er verantwoording over te kunnen afleggen. De samenleving wordt immers steeds kritischer en verlangt van ons dat we transparant zijn over de resultaten die we met onze inspanningen voor onze leerlingen boeken. Uit onze doelen spreekt dan ook een sterkere focus op planmatigheid en meetbaarheid. Daarbij verliezen we nooit uit het oog dat onze scholen geen koekjesfabrieken zijn, maar werken met jonge mensen die zich juist in deze leeftijdsfase nog grillig en met sprongen ontwikkelen. De balans tussen welbevinden en prestaties is een delicate die altijd met zorg bewaakt moet worden.

Voor de Margrietschool betekent dit:

De samenleving verwacht goede opbrengsten van onze leerlingen. Als professional moet je daarvoor je verantwoordelijkheid nemen. Op basis van gegevens die in de school voorhanden zijn wil de Margrietschool resultaat aantoonbaar maken. Leraren zijn hierop aanspreekbaar en handelen hiernaar.

6.5. Strategisch speerpunt: Verbinding met de samenleving

SPCO stelt zich tot doel maatschappelijk ondernemend te zijn en staat middenin de samenleving. Dat houdt onder meer in dat de SPCO scholen een proactieve rol in de schoolomgeving spelen gericht op het belang van de leerlingen. Daartoe worden relaties onderhouden met organisaties die actief zijn op het terrein van onder meer de buitenschoolse opvang, sociaal cultureel werk, jeugdzorg, sportverenigingen en kerken. Op alle niveaus – individuele medewerkers, scholen en College van Bestuur – worden contacten gelegd met gemeenten en andere organisaties in de keten van onderwijs, opvoeding en zorg ten behoeve van het kind. Het actief slaan van bruggen naar onze stakeholders heeft tot doel dat we onze inspanningen legitimeren naar onze omgeving (doen we de goede dingen en doen we ze goed), dat we leren van onze stakeholders en zo komen tot (onderwijs)vernieuwing en verbetering en dat we rekenschap kunnen afleggen aan maatschappelijke

partners die net als wij werken aan maatschappelijk relevante doelen.

Voor de Margrietschool betekent dit:

Ouders en school zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het welzijn van de kinderen. De Margrietschool realiseert zich dat de scholen onderdeel uitmaken van de samenleving en dat deze in dialoog met belangrijke partners zoals kinderopvang, voortgezet onderwijs en voorschoolse educatie een doorgaande lijn moet realiseren. De Margrietschool wil zich steeds de vraag stellen wat dat vraagt van de school en van leerkrachten. In toenemende mate zal met partners ook inhoudelijk samenwerking gezocht worden.

6.6. Doelen naar aanleiding van de strategische speerpunten

Aan de hand van de 5 strategische speerpunten zijn 9 strategische doelen opgesteld voor de komende periode:

Doel 1: De Margrietschool realiseert een professionele cultuur.

- Medewerkers van de Margrietschool maken gebruik van elkaars kennis en kwaliteiten. Naar aanleiding van gesprekken in de gesprekkencyclus wordt een analyse gemaakt van kwaliteiten en talenten op leraar- en op schoolniveau in een teamontwikkelplan. Er wordt gebruik gemaakt van intervisie en collegiale consultatie om te leren van elkaar.
- De Margrietschool stelt een plan op om het werken volgens de principes van de professionele school- en teamcultuur structureel te bevorderen. Hierbij is specifiek aandacht voor:
 - het organiseren van kwaliteit, mede door scherp inzicht in succesvol leren;
 - eigenaarschap gevoeld door alle medewerkers bij de doelen van de school en de stichting;
 - het herkennen, benoemen en inzetten van kwaliteiten en talenten van leerlingen en medewerkers;
 - een balans tussen het schoolbelang in relatie tot het persoonlijke belang van de medewerker (gezonde ruilrelatie);
 - erkende ongelijkheid (iedereen is gelijkwaardig maar niet gelijk. Bijzonder talent verdient bijzondere waardering en inzet).

Doel 2: De Margrietschool communiceert professioneel met interne en externe belanghebbenden.

- De Margrietschool werkt vanuit een goed onderbouwd communicatieplan (frequentie, inhoud) op alle gebieden (naar ouders, stakeholders, College van Bestuur, inspectie, leerlingen, voortgezet onderwijs, MR en schoolraad).
- Uit ouder-, leerlingen-, en personeelstevredenheidsmetingen blijkt dat de communicatie als professioneel en kwalitatief goed wordt ervaren.

Doel 3: De Margrietschool hanteert transparante kwaliteitscriteria.

- De Margrietschool maakt resultaten per groep en vakgebied inzichtelijk. De school beschikt over een beleidsplan waarin het ambitieniveau van de school per groep voor de kernvakken taal, lezen en rekenen is vastgelegd.
- Uitkomsten op de resultaatgebieden, leeropbrengsten, ouder- en leerlingtevredenheid vormen een vast onderdeel in functioneringsgesprekken.
- De leerlingresultaten voor rekenen, lezen en taal zijn bij de Margrietschool boven het landelijk gemiddelde.
- Voor alle leerlingen stelt de Margrietschool een ontwikkelingsperspectief op.

Doel 4: De Margrietschool heeft een herkenbare, protestants-christelijke identiteit.

- De Margrietschool heeft beschreven op welke wijze invulling gegeven wordt aan de protestants-christelijke identiteit en handelt daar vanuit.
- Jaarlijks wordt bij de Margrietschool de dialoog gevoerd over wat ons beweegt. Wederzijds respect en zoeken naar wat bindt is daarbij een grondhouding.
- De Margrietschool maakt aantoonbaar op welke verschillende manieren de leerling met de protestants-christelijke identiteit in aanraking komt.

Doel 5: De Margrietschool heeft een innovatieve en onderzoekende cultuur.

- Leraren bij de Margrietschool werken volgens de principes van het 'handelingsgericht werken', specifiek voor minimaal de vakgebieden spelling, rekenen en lezen.
- Leerlingen zijn kritisch digitaal actief en vaardig. Multimediale vernieuwingen worden optimaal benut.
- De Margrietschool werkt 'evidence based' en 'data-driven'. De ontwikkeling van het onderwijs vindt plaats vanuit een onderzoekende houding. Analyse en onderzoek van gerealiseerde onderwijsopbrengsten vindt plaats op leerling-, groeps- en schoolniveau. Data worden gebruikt als

uitgangspunt voor lerarengedrag.

Doel 6: Bij de Margrietschool werken competente, professionele leraren die zich willen blijven ontwikkelen.

- Reken, taal (waaronder spelling) en lezen worden de belangrijkste vakken binnen de school. De Margrietschool heeft specialisten op deze vakgebieden.
- Iedere medewerker volgt jaarlijks een kwalitatief persoonlijk ontwikkeltraject op basis van persoonlijke- en schooldoelen. Iedere leraar evalueert zijn ontwikkeltraject jaarlijks in het team in het kader van de teamontwikkeling.
- De Margrietschool realiseert een optimaal leerrendement. Leraren kunnen aantoonbaar verschillende leerstijlen hanteren.
- De Margrietschool kent een open werkklimaat waarin collegiale feedback plaatsvindt. Hiertoe wordt gebruik gemaakt van instrumenten als bijvoorbeeld collegiale consultatie en intervisie.
- Iedere leerkracht bij de Margrietschool is gegroeid in kennis en kunde met betrekking tot het werken met een digitaal schoolbord. Enkele teamleden hebben zich ontwikkeld tot expert-niveau.

Doel 7: De Margrietschool is gericht op het verhogen van de onderwijsprestaties, persoonlijke vorming en het maximaal ontwikkelen van de talenten van de leerlingen.

- Leraren analyseren toetsgegevens en observaties, vaardigheidsgroei en maken (trend)analyses, verbinden daaraan conclusies en stemmen hun interventies daarop af.
- Leraren werken met (groeps)plannen met meetbare tussen- en einddoelen in het kader van handelingsgericht werken.
- De Margrietschool ontwikkelt een document waarin de doorgaande leerlijn voor de kernvakken taal (waaronder spelling), rekenen en lezen is beschreven.
- Middels een pilot wordt de mogelijkheid onderzocht om op basis van talent en interesse lessen van bepaalde vakgebieden door leraren in meerdere groepen te laten verzorgen.
- Leerlingen dragen meer verantwoordelijkheid in hun eigen leerproces, kinderen kunnen reflecteren op eigen handelen.
- Leraren voeren regelmatig persoonlijke leergesprekken met kinderen

Doel 8: De Margrietschool kenmerkt zich door een professionele, adequate bedrijfsvoering.

- De aansturing van de Margrietschool is duidelijk beschreven en effectief georganiseerd.
- De Margrietschool maakt effectief gebruik van onderwijsondersteuning.

Doel 9: De Margrietschool zoekt ten behoeve van het onderwijs actief verbinding met de relevante (lokale, regionale) samenleving.

- De Margrietschool maakt werk van educatief partnerschap met ouders. Wederzijdse verwachtingen tussen ouders en school worden uitgewerkt als bijlage bij het aanmeldingsformulier dat door ouders en school wordt ondertekend.
- Wederzijdse verwachtingen tussen ouders en school worden uitgewerkt als bijlage bij het aanmeldingsformulier dat door ouders en school wordt ondertekend.
- In het kader van handelingsgericht werken voeren leerkrachten overdrachtsgesprekken met ouders aan het begin van het schooljaar. Ouders vertellen de leerkracht over hun kind.
- De Margrietschool onderzoekt de mogelijkheden om te komen tot personele uitwisseling met peuterwerk en kinderopvang.
- De inhoudelijke samenwerking met peuterspeelzaal en kinderopvang wordt verder verdiept op lokaal niveau.

7. Doelstellingenoverzicht (jaarlijks te actualiseren)

Laatst geactualiseerd dd: 04-06-2011

7.1. Jaarlijkse streefdoelen (SPCO-benchmark)

Het is niet eenvoudig om de toegevoegde waarde van de school aan de ontwikkelingen van de kinderen exact te bepalen. Er vindt geen 0-meting plaats wanneer leerlingen ingeschreven worden op school, zodat na groep 8 aangetoond kan worden wat de school heeft toegevoegd. Daarnaast zijn er veel factoren die invloed hebben op de ontwikkeling van leerlingen. Dit zijn o.a. de ontwikkelingsmogelijkheden van de leerling, de thuissituatie en de kwaliteit van het onderwijsaanbod. Tegelijkertijd is het van maatschappelijk belang om vast te kunnen stellen of de school kwaliteit levert. De SPCO Groene Hart heeft, om de kwaliteit van het onderwijs zoveel mogelijk zichtbaar te maken, succesindicatoren geformuleerd:

- De onderwijsopbrengsten
- De tevredenheid van ouders
- De tevredenheid van leerlingen
- De verwijzingen naar het voortgezet onderwijs

Voor een uitgebreide toelichting op de afzonderlijke indicatoren zie het document 'streefdoelen' in het vademecum.

Indicator: onderwijsopbrengsten

	beleid			realisatie 2009-2011
	onvoldoende	voldoende	goed	
<i>Streefcijfers 2011-2015</i>				
Margrietschool	< 536	≥ 536 en < 538	≥ 538	537,1
SPCO	< 534	≥ 534 en < 536	≥ 536	?
Landelijk				535,2

gegevens afgelopen jaren mbt 3-jaars gemiddelde:

Margrietschool scores:

2009 – 537,6 2010 – 536,1 2011 – 537,6 3jrs gem. – 537,1

spco gemiddelde scores:

2009 – 535,9 2010 – ? 2011 – n.n.b. 3jrs gem. – ?

landelijk gemiddelde scores:

2009 – 535,2 2010 – 535,2 2011 – 535,3 3jrs gem. – 535,2

Indicator: Tevredenheid van ouders

	beleid			respons en realisatie 2011
	onvoldoende	voldoende	goed	
<i>Streefcijfers 2011-2015</i>				
Margrietschool	< 2,7	≥ 2,7 en < 3,1	≥ 3,1	36,25% - 3,26
SPCO	< 2,5	≥ 2,5 en < 3	≥ 3	n.n.b.

gegevens afgelopen jaren ter vergelijking:

Respons en Realisatie 2009 – 23,1% - 3,17

Respons en Realisatie 2010 – 26,3% - 3,18

Indicator: Tevredenheid van leerlingen

	beleid			realisatie 2011
	onvoldoende	voldoende	goed	
<i>Streefcijfers 2011-2015</i>				
Margrietschool	< 2,7	≥ 2,7 en < 3,1	≥ 3,1	3,32
SPCO	< 2,5	≥ 2,5 en < 3	≥ 3	geen

Respons steeds 100%

gegevens afgelopen jaren ter vergelijking:

Realisatie 2009 – 3,26

Realisatie 2010 – 3,23

Indicator: Verwijzing naar voortgezet onderwijs

	beleid			realisatie 2011
	onvoldoende	voldoende	goed	
<i>Streefcijfers 2011-2015</i>				
Margrietschool	< 70%	≥ 70% en < 80%	≥ 80%	nrb
SPCO	< 70%	≥ 70% en < 80%	≥ 80%	geen

7.2. Doelstellingschema (jaarplan)

In deze tabel zijn de doelstellingen voor de beleidsperiode 2011-2015 weergegeven en over de 4 schooljaren gepland. De tabel wordt jaarlijks geactualiseerd. De doelstellingen worden jaarlijks uitgewerkt in deelplannen, die in de bijlagen toegevoegd zijn en deel uitmaken van het jaarplan.

Nr.	Thema	Jaarplanning				Evaluatie/Vervolg
		11-12	12-13	13-14	14-15	
Onderwijs						
A	De Margrietschool heeft een innovatieve en onderzoekende cultuur. (SMP-5)					
1	Leraren werken volgens de principes van 'handelingsgericht werken' voor minimaal de kernvakken taal, rekenen en lezen	X				
2	Alle teamleden nemen deel aan een onderzoeksteam		X			
3	Multimediale vernieuwingen worden optimaal benut			X		
4	Leerlingen zijn kritisch digitaal actief en vaardig			X		
5	Het onderwijsaanbod is flexibel en gedifferentieerd, passend bij de onderwijsbehoefte van de leerlingen				X	
B	De Margrietschool is gericht op het verhogen van de onderwijsprestaties, persoonlijke vorming en het maximaal ontwikkelen van de talenten van de leerlingen (SMP-7)					
1	Leraren analyseren toetsgegevens en observaties, vaardigheidsgroei en maken (trend)analyses, verbinden daaraan conclusies en stemmen hun interventies daarop af.	X	X			
2	Leraren werken met (groeps)plannen met meetbare tussen- en einddoelen in het kader van handelingsgericht werken.		X	X		
3	Ontwikkelen document waarin de doorgaande leerlijn voor de kernvakken taal (waaronder spelling), rekenen en lezen is beschreven		X			
4	Leerlingen dragen meer verantwoordelijkheid in hun eigen leerproces, kinderen kunnen reflecteren op eigen handelen. (o.a. weektaken)	X		X		
5	Leraren voeren regelmatig persoonlijke leergesprekken met kinderen		X			
6	In het kader van handelingsgericht werken voeren leraren overdrachtsgesprekken met ouders aan het begin van het schooljaar	X				

C		De Margrietschool zoekt ten behoeve van het onderwijs actief verbinding met de relevante (lokale, regionale) samenleving. (SMP-9)					
	1	Wederzijdse verwachtingen tussen ouders en school worden uitgewerkt als bijlage bij het aanmeldingsformulier dat door ouders en school wordt ondertekend.		X			
	2	Binnen de bestaande samenwerkingsverbanden (TSO/BSO/partners in de wijk) streven we naar uniformiteit van afspraken: kindgericht, één pedagogisch klimaat.		X			
	3	De Margrietschool onderzoekt de mogelijkheden om te komen tot personele uitwisseling met peuterwerk en kinderopvang			X		
	4	De inhoudelijke samenwerking met peuterspeelzaal en kinderopvang wordt verder verdiept op lokaal niveau.	X	X			
	5	Voorzieningen kindcentrum 'Margriet' (locatie schoolwoningen) verder ontwikkelen / uitbreiden	X	X	X	X	
D		Leerlingenzorg					
	1	Zorgprofiel passend onderwijs verwerken in zorgstructuur Margrietschool	X				
	2	Implementatie beleidsplan (hoog)begaafdheid	X				
	3	Implementatie kindvolgsysteem KIJK! onderbouw	X	X			
	4	Implementatie leerlingvolgsysteem SEO (WMK-po)	X	X			
	5	De Margrietschool biedt onder de noemer 'Margriet Trainingen' een structureel aanbod aan trainingen voor kinderen. In ieder geval omvat dit SOVA-training en faalangstreductietraining	X				
E		Onderwijsaanbod methoden					
	1	Onderzoek naar methoden rekenen	X				
	2	Aanschaf nieuwe rekenmethode		X			
	3	Implementatie nieuwe rekenmethode			X		
	4	Onderzoek aanpassing/ aanvulling methoden technisch lezen groep 1-3	X	X			
	5	Aanschaf en implementatie nieuwe methode TL gr. 1-3			X		
	6	Onderzoek naar methoden zaak- en expressievakken, m.n. geschiedenis, biologie, muziek		X			
	7	Aanschaf en implementatie nieuwe methoden zaakvakken (eventueel)			X		
Personeel							

E		De Margrietschool realiseert een professionele cultuur. (SMP-1)					
	1	Opstellen verbeterplan professionele schoolcultuur		X			
	2	Gedeeld leiderschap, eigenaarschap bij veranderingen en erkende ongelijkheid zijn in de school zichtbare kenmerken van een professionele cultuur				X	
	3	Opstellen teamontwikkelplan	X				
	4	Structureel inrichten intervisie	X				
	5	Realiseren van collegiale consultatie		X			
	6	100% vd medewerkers heeft een functioneringsgesprek gehad	X	X	X	X	
	7	40% vd medewerkers heeft een beoordeling(sgesprek) gehad	X	X	X	X	
G		Bij de Margrietschool werken competente, professionele leraren, die zich willen blijven ontwikkelen. (SMP-6)					
	1	Analyse personele opbouw en implicaties hiervan voor de school, gericht op teamontwikkeling (specialisaties nodig of juist bredere ontwikkeling...)	X				
	2	Iedere leraar houdt middels een POP aantoonbaar zijn/haar competenties op peil. Evaluatie hiervan in het kader van teamontwikkeling vindt jaarlijks plaats.		X			
	3	Leraren hanteren aantoonbaar verschillende leerstijlen		X			
	4	Iedere leerkracht is gegroeid in kennis en kunde met betrekking tot het werken met het digitale schoolbord.	X				
	5	Met betrekking tot het werken met het digibord hebben enkele leerkrachten zich ontwikkeld tot expert-niveau		X			
Organisatie							
H		De Margrietschool communiceert professioneel met interne en externe belanghebbenden. (SMP-2)					
	1	Opstellen communicatieplan	X				
	2	Uit evaluatie tevredenheidspeilingen blijkt dat communicatie ervaren wordt als professioneel en kwalitatief goed			X		
	3	De Margrietschool bezint zich op de wijze waarop aan ouders gerapporteerd wordt over de ontwikkeling van het kind		X			
I		De Margrietschool heeft een herkenbare, protestants-christelijke identiteit. (SMP-4)					
	1	Bijstellen en bespreken identiteitsplan		X		X	
	2	Vaststellen op welke manieren leerlingen met de p.c. identiteit van de school in aanraking komen		X			

<u>J</u>		<i>De Margrietschool kenmerkt zich door een professionele, adequate bedrijfsvoering (SMP-8)</i>					
	1	De aansturing van de Margrietschool is duidelijk beschreven en effectief georganiseerd	X				
	2	De Margrietschool maakt effectief gebruik van onderwijsondersteuning.		X			
	3	Afstemming en overleg tussen de verschillende specialismen is effectief georganiseerd	X				
<u>K</u>		<i>Beleidsontwikkeling</i>					
	1	Het vademecum wordt besproken en geactualiseerd	X	X	X		
	2	Ontwikkeling schoolplan 2015-2019				X	
<u>L</u>		<i>Huisvesting</i>					
	1	Realisatie uitbreiding locatie Alpenstraat	X				
	2	Ieder groepslokaal is voorzien van een digitaal schoolbord (of voor de kleutergroepen een minimaal gelijkwaardig alternatief)		X			
<u>M</u>		<i>Schooltijden</i>					
	1	Besluitvorming rond haalbaarheid 5-gelijke-dagen-model andere schooltijden en voorbereiden (evt) van implementatie	X				
	2	Implementatie (evt) ander model schooltijden		X	X	X	
<i>Kwaliteitszorg</i>							
<u>N</u>		<i>De Margrietschool communiceert professioneel met interne en externe belanghebbenden. (SMP-2)</i>					
	1	Afnemen oudertevredenheidsspeiling	X	X	X	X	
	2	Afnemen leerlingtevredenheidsspeiling	X	X	X	X	
	3	Afnemen personeelstevredenheidsspeiling		X		X	
<u>O</u>		<i>De Margrietschool hanteert transparante kwaliteitscriteria. (SMP-3)</i>					
	1	Opstellen beleidsplan ambitieniveaus kernvakken per groep. De ambitieniveaus liggen gezien de leerlingenpopulatie minimaal boven het landelijk gemiddelde	X				
	2	Bij leerling-/groepsbesprekingen wordt structureel gesproken over ambitieniveaus en leerlingresultaten		X			
	3	Uitbreiden gespreksleidraad functioneringsgesprekken met uitkomsten resultaatgebieden, leeropbrengsten en tevredenheidsspeilingen.			X		
	4	Opstellen ontwikkelingsperspectief voor alle leerlingen met een eigen leerlijn	X				

	5	Opstellen ontwikkelingsperspectief voor alle leerlingen		X			
P		Opleidingschool					
	1	Realiseren participatie studenten in taakgroepen en onderzoeksteams (leerwerkgemeenschappen)	X	X	X	X	
	2	Hercertificering als opleidingschool?				X	

7.3. Deelplannen

De doelen zoals gepland in het doelstellingenoverzicht worden jaarlijks nader uitgewerkt in deelplannen volgens het format in bijlage 5.

8. Vaststelling

8.1. Directie

plaats	Woerden
datum	
naam	Dhr. R.C. van Ommeren
Functie	Directeur Margrietschool
Handtekening	

8.2. Medezeggenschapsraad

Hierbij verklaart de medezeggenschapsraad van de school in te stemmen met het schoolplan.

plaats	Woerden
datum	
naam	Mevr. H. Graveland
Functie	Voorzitter Medezeggenschapsraad
Handtekening	

8.3. Bevoegd gezag

Het bevoegd gezag heeft het schoolplan van de school vastgesteld.

plaats	Woerden
datum	
naam	Dhr. H.M. de Vink
Functie	Voorzitter College van Bestuur SPCO
Handtekening	

Bijlagen

Bijlage 1: Margrietschool en protestants-christelijke identiteit.

Bijlage 2: 'Margrietboom'

Bijlage 3: Uitwerking uitkomsten teambijeenkomst 13-12-2010

Bijlage 4: Sterke kanten en ontwikkelpunten Margrietschool voor 2011-2015.

Bijlage 5: Format deelplan

Bijlage 1: Margrietschool en protestants-christelijke identiteit

De Margrietschool is een dynamische christelijke school. Die haar identiteit ontleent aan het geloof in God de Vader, Zijn Zoon Jezus Christus en de Heilige Geest. De Bijbel is het uitgangspunt voor al ons handelen. Het bepaalt de waarden en normen binnen onze school.

Vanuit deze grondslag wil de Margrietschool de kinderen een prettig, veilig en opvoedkundig klimaat bieden, waarin zij de gelegenheid krijgen om op effectieve wijze te leren en zich te ontwikkelen.

Onze christelijke identiteit blijkt uit:

1. Kindvisie

Onze visie op het kind is ten nauwste verbonden met ons totale mensbeeld. De mens is geschapen naar Gods beeld. Iedereen is uniek! Dat betekent dat wij het onderwijs- en opvoedingsideaal steeds toe moeten spitsen op de gaven en talenten van ieder kind persoonlijk.

2. Onderwijsvisie

Vanuit de genoemde uniciteit wordt elk kind begeleid om zich optimaal te ontplooiën, vanuit een vriendelijk en veilig klimaat, waarbij ook orde, regelmaat en grenzen horen.

Kernwoorden in de onderwijsvisie zijn vanuit Bijbelse principes werken aan: het ontwikkelen van een eigen persoonlijkheid, zelfbewustheid, respect, verantwoordelijkheid, naastenliefde, assertiviteit en gelijkwaardigheid. De methode 'Leefstijl' helpt ons hierbij.

3. Gezin, school, kerk en maatschappij

De opvoeding van het kind is in de eerste plaats een taak die in het gezin moet plaatsvinden. De school heeft net als de kerk en andere opvoedingsdragers vanuit de maatschappij een aanvullende taak. Het is belangrijk dat deze partijen goede contacten met elkaar onderhouden.

4. Personeelsbeleid

Het spreekt voor zichzelf dat we ten aanzien van werving en selectie van nieuwe leerkrachten zorgvuldig te werk gaan. Wij verwachten van leerkrachten dat zij naast vakbekwaamheid, blijf geven van een positieve christelijke levenshouding. Dit komt tot uiting in het de kinderen voor leven en voor houden van de Bijbelse normen en waarden.

5. Toelatingsbeleid

Wij hanteren een open toelatingsbeleid voor leerlingen. Dat wil zeggen, dat in principe alle kinderen welkom zijn. Het is wel regel dat alle ouders die hun kinderen aanmelden bij één van de basisscholen van de SPCO via het inschrijfformulier een verklaring ondertekenen waarin staat dat zij de uitgangspunten van de school respecteren. Wij vinden het bovendien belangrijk dat kinderen respect hebben voor andere levensbeschouwelijke tradities.

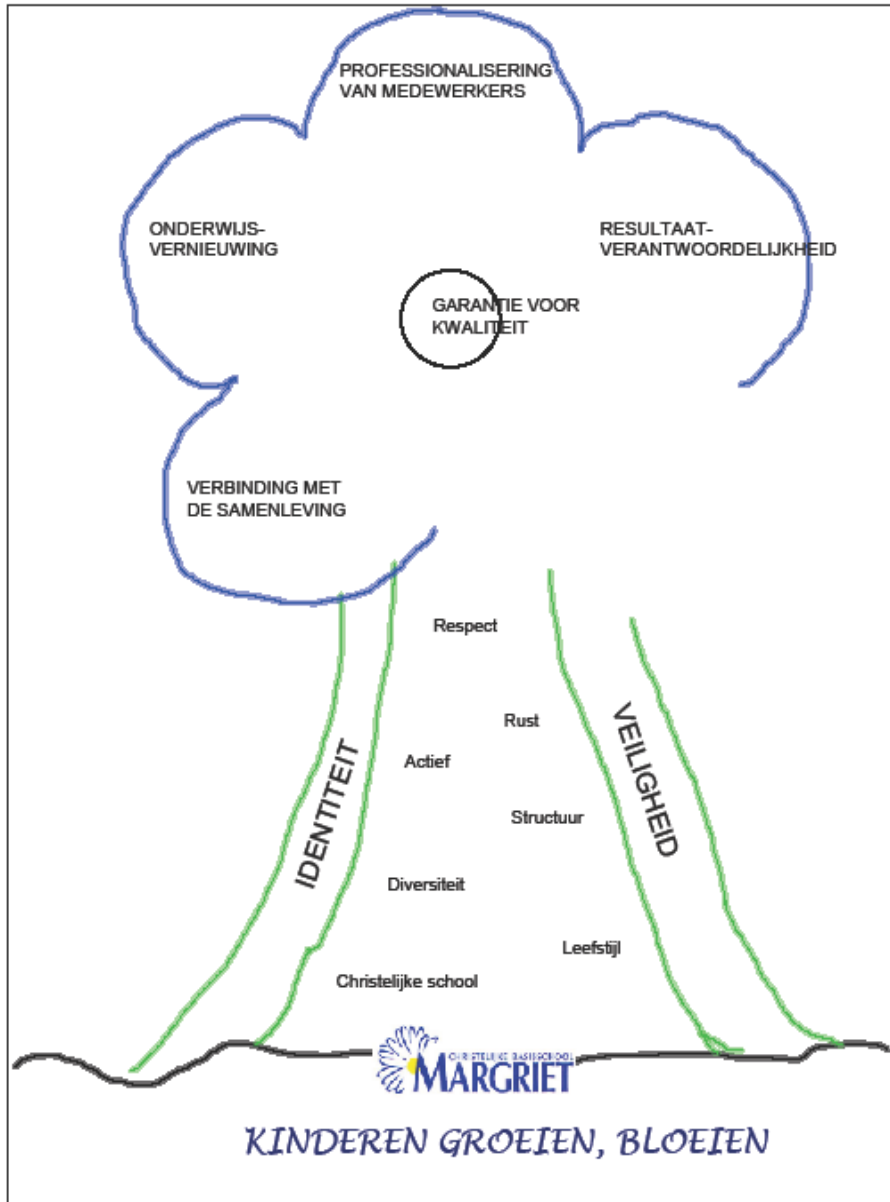
6. Godsdienstonderwijs

De schooldag wordt geopend en besloten met gebed. Per week wordt minimaal 2 uur aan godsdienstonderwijs besteed. Binnen de groepen worden de Bijbelverhalen door de leerkracht gelezen en/of verteld, waarna deze op een creatieve manier verwerkt wordt door de leerlingen. Dagelijks is er plaats voor zang. Wij zingen uit verschillende bundels, waaronder 'Liedboek voor de Kerken', de 'Evangelische liedbundel' en 'Opwekking'. Er wordt gedurende het schooljaar een aantal christelijke feesten op school gevierd. We streven er naar per schooljaar een christelijk feest in de kerk te vieren, vaak Pasen of Kerst. Uiteraard proberen we ook 'christelijk' te zijn buiten het godsdienstonderwijs om. Concreet betekent dit dat wij uiting geven aan de verwondering over de door God geschonken levende natuur. Ook proberen we in ons doen en laten (in de klas, in de gang en op het plein) op een christelijke manier met elkaar om te gaan.

Bijlage 2: Margrietboom

plaatje margrietboom.notebook

November 23, 2010



nov 9-15:33

1

Bijlage 3: Uitwerking uitkomsten teambijeenkomst 13-12-2010

1. Garantie voor kwaliteit
 - Op de Margrietschool worden kwaliteit van teamleden optimaal benut en indien nodig wordt aanvullend gebruik gemaakt van de aanwezige expertise binnen de SPCO
 - Elk teamlid krijgt de mogelijkheden om zijn/haar talenten te ontwikkelen
 - Bij de Margrietschool werken we volgens de principes van de professionele cultuur

2. Onderwijsvernieuwing
 - In 2015 is bij de Margrietschool in ieder lokaal een digitaal schoolbord en werken we daarnaast in het primaire proces met een breder scala aan innovatieve materialen en middelen op het gebied van ICT.
 - In 2015 is iedere leerkracht gegroeid in kennis en kunde met betrekking tot het werken met een digitaal schoolbord en zijn enkele teamleden verder ontwikkeld tot expert-niveau.
 - Over 4 jaar dragen leerlingen meer verantwoordelijkheid voor hun leerproces, kinderen kunnen reflecteren op eigen handelen.
 - In 2015 staat het kind centraal in het onderwijs en is de methode geen vertrekpunt meer voor onderwijskundig handelen
 - Over 4 jaar voert de leerkracht regelmatig persoonlijke leergesprekken met kinderen.

3. Professionalisering van medewerkers
 - Rekenen, taal (waaronder spelling) en lezen worden de belangrijkste vakken binnen de school. De school heeft specialisten op deze vakgebieden (LB-functies - kennis delen met collega's)
 - Ieder teamlid kan een andere invulling geven aan zijn/haar vak door de omslag te maken van frontaal docent naar zorgmanager voor elk individueel kind.
 - Bij de Margrietschool is structureel aandacht voor vormen van kennisdeling. Iedereen is op de hoogte van elkaars talenten en interesses.
 - In de periode tot 2015 experimenteren we met een pilot waarbij leerkrachten op basis van talent en interesse lessen verzorgen van bepaalde vakgebieden in meerdere groepen.

4. Resultaatverantwoordelijk
 - In 2015 werken alle teamleden handelingsgericht, met specifieke aandacht voor de vakken spelling, technisch lezen en rekenen.
 - In 2012 is er een concreet document met daarin beschreven de doorgaande leerlijn van bepaalde vakken: lezen, spelling, rekenen.
 - In 2015 is het onderwijs meer data-driven. Analyse en onderzoek van gerealiseerde onderwijsopbrengsten vindt plaats op leerling-, groeps- en schoolniveau.
 - In 2015 wordt voor alle leerlingen een ontwikkelingsperspectief opgesteld.

5. Verbinding met de samenleving
 - Binnen de bestaande samenwerkingsverbanden (TSO/BSO/partners in de wijk) streven we naar uniformiteit van afspraken: kindgericht, één pedagogisch klimaat.
 - In het kader van handelingsgericht werken voeren leerkrachten kennismakingsgesprekken met ouders aan het begin van het schooljaar. Ouders vertellen de leerkracht over hun kind.
 - In 2015 is er onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om te komen tot personele uitwisseling met peuterwerk en kinderopvang. Hierbij kan gedacht worden aan het inzetten van pedagogisch medewerkers bij creatieve vakken in de school en aan het inzetten van interne begeleiding in peuterwerk/kinderopvang.

Bijlage 4: Sterke kanten en ontwikkelpunten Margrietschool voor 2011-2015.

Deze punten zijn de uitkomsten van een teamgesprek. Onderstaande samenvatting is een weergave van hetgeen in 3-tallen geformuleerd is nadat we in een teamvergadering de doelstellingen van het schoolplan 2007-2011 geevalueerd hadden.

Bij de evaluatie van het schoolplan 2007-2011 (rapportage zie plaza) kwam naar voren dat we als team het op relatief veel doelstellingen behoorlijk oneens zijn over de vraag of een doel bereikt is. Er werd ingebracht dat het niet altijd te beoordelen is omdat het bijvoorbeeld speelt in een andere bouw. Als belangrijk thema voor het nieuwe schoolplan namen we daaruit mee het delen van kennis en informatie tussen de bouwen en gebouwen. Weten van elkaar waar we mee bezig zijn?!

Bij het formuleren van sterke kanten en ontwikkelpunten is gevraagd om eveneens te kijken of deze te linken zouden zijn aan een van de 5 strategische speerpunten.

Sterke kanten van de Margrietschool (die relevant zijn voor het behalen van nieuw te formuleren doelen)

- Veiligheid, rust, structuur in de school
- Expertise en ervaring van teamleden
- School is veel in ontwikkeling (bijv. presentaties)
- Team staat open voor nieuwe ontwikkelingen !
- Positieve benadering van kinderen !
- Veel informatie is digitaal beschikbaar (bijv. vademecum, afspraken, vergaderrooster, leerlinggegevens) → plaza! (prettig voor nieuwkomers)
- Goed pedagogisch klimaat (theater/vrijdag, pestprotocol, weekopeningen)
- Betrokken, professionele medewerkers
- Grote school, veel expertise, mogelijkheden, werkruimte.
- Diversiteit van collega's, zowel qua kwaliteit en leeftijd in de breedste zin van het woord. (speerpunt: verbinding met samenleving)
- Er is voldoende vrijheid voor de professionalisering voor de klas (speerpunt: professionalisering van medewerkers)
- Goed georganiseerd. Veiligheid
- Opbrengstgericht werken
- Leerlingvolgsysteem, Dotcom
- Goede organisatiestructuur: vademecum, zorgbeleid, je weet waar je aan toe bent.
- Sfeer is goed.
- Leerlingenzorg
- Het sociaal-emotionele karakter van de leerlingen

Ontwikkelpunten van de Margrietschool (wat kunnen we nog verbeteren?)

- Begaafdheid (samenleving vraagt): per groep duidelijk en doorgaande lijn.

- Beter matchen van vraag en expertise
- Dyslectie: nu hap snap, graag duidelijk concreet + doorgaand beleid voor leerkracht
- Er worden veel opleidingen gedaan en er is veel expertise, maar de expert zit vaak niet waar het probleem / de vraag is.
- Meer inzetten – creatief denken – collegiale consultatie concreet ingezet
- Afmaken / Beleid maken van nieuwe ontwikkelingen (dyslexie, hoogbegaafdheid) !
- Inhoudelijk vergroten van kennis van de belangrijkste vakken (taal/lezen/spelling – rekenen&voorbereidende activiteiten daarop)
- Weten we wat belangrijk is op onze school en staat dat beschreven?
- Duidelijke communicatie (bijv. stand van zaken commissies benoemen) – vergaderstructuur aanpassen, mogelijkheid tot vragen stellen & discussiemomenten – meer vergaderingen in teamverband? Sommige vergaderingen ob/mb - mb/bb. (speerpunt: professionalisering medewerkers)
- Samenhang tussen de bouwen verbeteren. Behoeftte aan een duidelijke lijn, bijv. HB-beleid, leesbeleid, wat te doen met zwakke en sterke rekenaars in 3,4,5,6,7,8? Bewaking vademecum door management. (speerpunt: professionalisering medewerkers)
- Hoogbegaafdenbeleid (speerpunt: onderwijsvernieuwing)
- Schoolwoningen – samenhang tussen de gebouwen (speerpunt: garantie voor kwaliteit)
- Begaafdheidbeleid! (speerpunt: onderwijsvernieuwing)
- Didactiek versterken – ieder jaar verschillende thema's, thema's naar keuze. (speerpunt: professionalisering van medewerkers)
- Communicatie: meer openheid over bep. Zaken, bijv. vergaderrooster, management
- Expressievakken: muziek, dans, drama. Nadruk ligt meer op cognitieve vakken.
- Begaafdenbeleid
- Communicatie (breed), o.a. doorgaande lijn.

Er is in deze exercitie nog niet bewust gekeken naar wat er in de komende jaren op de school afkomt. Dit is vooral een beeldvorming aan de hand van evaluatie van het verleden en een blik op het nu. Het toekomstperspectief zal daar verderop in het traject aan gespiegeld worden. Wel zijn er in de reacties 'toekomst'thema's benoemd die niet 'vergeten' mogen worden.

- Passend onderwijs
- Handelingsgericht Werken
- Sfeer goed houden

Bijlage 5: Format deelplan

2.1	Titel uit te werken doelstelling		
Kengetal	Aanleiding <i>Hier beschrijf je waarom gekozen is voor dit verbeteronderwerp, geef indien mogelijk een kengetal weer.</i>	Activiteiten <i>Wat ga je doen om het gewenste resultaat te bereiken?</i>	Budget <i>Geef hier budget weer in geld voor investeringen, uren/geld voor begeleiding en inzet formatie</i>
Kengetal	Gewenst resultaat einde schooljaar <i>Geef hier prestatie-indicatoren / norm(en)</i>	•	Borging/Bewijs <i>Hoe zorg je ervoor dat het resultaat levende praktijk blijft?</i>
	•		
Evaluatie einde schooljaar <i>Geef hier aan in hoeverre het gewenste resultaat bereikt is en of er een vervolgactie nodig is.</i>			Gerealiseerde kengetallen