



CBS Staetlânsskoalle
Schoolplan 2019 - 2023

Directeur	Dhr. Vincent Achterberg
Adres	Smidsreed 6-8
Plaats	Tzum
Telefoon	0517-452219
E-Mail	staetlansskoalle@cbo-nwf.nl
Datum	9-12-2020

Inhoudsopgave

Inleiding	4
Voorwoord.....	4
Samenhang met andere documenten.....	4
Vaststelling	5
1. Doelen van het plan	6
1.1. Doel en functie van het schoolplan	6
1.2. Strategisch beleidsplan.....	6
1.3. Samenhang in het schoolplan	6
1.4. Totstandkoming.....	7
2. Onze school en zijn opdracht	8
2.1. De huidige situatie.....	8
2.2. Leerling- en ouderpopulatie	8
2.3. Visie en missie van onze school.....	9
2.4. Interne sterkte en zwakte analyse	10
2.5. Consequenties voor de meerjarenplanning	11
3. Onderwijskundige vormgeving van ons onderwijs	12
3.1. Inleiding	12
3.2. De wettelijke opdracht van het onderwijs	12
3.3. Organisatie en inhoud van het onderwijs	14
3.4. Passend onderwijs.....	18
3.5. Consequenties voor de meerjarenplanning	21
4. Personeelsbeleid	22
4.1. Inleiding	22
4.2. Bekwaamheid	23
4.3. Human Resource (HR)	24
4.4. Onderdelen HR beleidsplan basisdeel.....	27
4.5. Consequenties voor de meerjarenplanning	32
4.6. Organisatiedoel	32
4.7. Strategisch plan	33
5. Kwaliteitsbeleid	36
5.1. Het stelsel van kwaliteitszorg op bestuursniveau	36
5.2. Het stelsel van kwaliteitszorg op schoolniveau.....	42
5.3. Consequenties voor de meerjarenplanning	45

5.4. Algemene Verordening Gegevensbescherming	46
6. Financieel beleid.....	47
6.1. Inleiding	47
6.2. Externe geldstromen, interne geldstromen	48
6.3. Planning van onze beleidsvoornemens.....	49
6.4. Consequenties voor de meerjarenplanning	49
Nawoord	50
Nawoord	50
Meerjarenplanning.....	51
Drietalige school onderzoek.....	52

Inleiding

Voorwoord

Dit beleidsplan van CBS Staetlânsskoalle geeft de voorgestelde schoolontwikkeling voor de periode 2019-2023 weer. In het schoolplan wordt weergegeven hoe ons onderwijs en de schoolorganisatie bij de tijd worden gehouden en verbeterd. De directie heeft in overleg met teamleden gewerkt aan de totstandkoming van dit plan. Na vaststelling door het bevoegde gezag is het ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschapsraad.

Onze school valt onder het bestuur van de vereniging CBO Noardwest Fryslân, dat bevoegd gezag is van 17 scholen basisonderwijs in de gemeenten Waadhoeke en Harlingen.

De grondslag van de vereniging is christelijk, waarbij er ruimte is voor pluriformiteit in het christelijk profiel van de scholen. Van de ouders verwachten we dat zij de grondslag en visie van de organisatie en de scholen respecteren.

De scholen kennen een open toelatingsbeleid en gaan respectvol om met anders- en niet gelovigen. Het motto van de vereniging is: Samen maak je onderwijs bijzonder!

Ouders en school zijn samen betrokken bij de ontwikkeling van de kinderen, waarbij elk kind recht wordt gedaan.

De gezamenlijke missie wordt in dit schoolplan op een school eigen wijze beschreven. Enkele onderdelen zijn op centraal niveau aangeleverd (zie hoofdstuk 5, 6 en 7) en zijn in alle schoolgidsen of schoolplannen van de 17 scholen opgenomen.

Vincent Achterberg (directeur)

Tzum, mei 2019

Samenhang met andere documenten

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

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

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

Vaststelling

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

.....

Vincent Achterberg (directeur)

Het schoolplan is vastgesteld in de vergadering van de MR van de school d.d.

.....

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

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

.....

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

1. Doelen van het plan

1.1. Doel en functie van het schoolplan

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

- Waar staan we nu als school (positiebepaling)?
- Waar willen we naar toe met onze school (schoolontwikkeling)?

Daarmee is duidelijk dat het schoolplan het beleidsdocument bij uitstek is voor de sturing van onze schoolontwikkeling op de middellange termijn.

De functie van het schoolplan is meerledig:

- Intern sturingsdocument (richting, houvast, kompas)
- Verantwoordingsdocument (interne en externe verantwoording)
- Ondernemingsplan (sturen op doelen, middelen en mensen voor de middellange termijn)
- Kwaliteitsdocument (centraal document binnen de cyclus voor kwaliteitszorg)

1.2. Strategisch beleidsplan

Strategisch beleidsplan

Ter voorbereiding op de schoolplanperiode 2019-2023 heeft het bestuur volgens een vooraf vastgesteld traject de strategische keuzes op bestuursniveau bepaald voor de komende schoolplanperiode. Deze keuzes zijn kaderstellend voor de op te stellen schoolplannen van de afzonderlijke scholen. Toch dienen ze voldoende ruimte te geven om als school eigen specifieke invullingen te geven, afgestemd op bijzondere omstandigheden of op vormgeving van een specifiek concept. Alvorens het strategische beleid definitief vast te stellen, is hierover overlegd in het Directeuren Overleg. De GMR heeft instemming verleend aan dit strategisch beleidsplan voor de periode 2019-2023. Het bestuur heeft strategische doelen gesteld m.b.t.: onderwijs, ouderbetrokkenheid, personeel, organisatie, en financiën. Deze strategische doelen zijn vertaald in tactische doelen waarbij tevens is aangegeven wie verantwoordelijk is voor de uitvoering en wanneer het klaar moet zijn. Het strategisch plan heeft consequenties voor de meerjarenplanning.

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

1.3. Samenhang in het schoolplan

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

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

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

1.4. Totstandkoming

Totstandkoming

Het schoolteam heeft onder leiding van de directie gewerkt aan de totstandkoming van het schoolplan. Op basis van de beschrijvingen in het voorgaande schoolplan en informatie over nieuwe en/of op handen zijnde ontwikkelingen is de missie en de visie van de school vastgesteld. Daarnaast zijn gegevens verzameld, die duidelijk maakten welke positie de school aan het eind van de vorige schoolplanperiode innam op de verschillende beleidsterreinen. Daarbij is gebruik gemaakt van de volgende gegevens:

- Teamontwikkelingen en bovenschoolse indicatoren
- Inspectierapport mei 2014
- Tevredenheidsonderzoek van januari 2019 van ouders, leerlingen, medewerkers en management door van Beekveld en Terpstra
- De jaarlijkse evaluaties van de jaarplannen en het schoolplan 2015- 2019. De analyse van deze gegevens, afgezet tegen de geformuleerde missie en visie heeft geresulteerd in een aantal strategische keuzes, die naar het oordeel van het team noodzakelijk zijn om de beoogde doelen te bereiken. Het schoolteam stelt zich onder leiding van de directie verantwoordelijk voor de uitvoering van dit schoolplan in de komende vier jaar. Het bevoegd gezag stelt zich door middel van de akkoordverklaring verantwoordelijk voor het ondersteunen en bewaken van wat in het schoolplan is beschreven.

2. Onze school en zijn opdracht

2.1. De huidige situatie

Onze school is een christelijke basisschool die valt onder de vereniging voor CBO Noardwest Fryslân. We zijn een echte dorpsschool en de enige school in het dorp. Het leerlingen aantal is redelijk stabiel de komende jaren. Het leerlingen aantal is de komende jaren rond de 90 leerlingen. De Staetlânsskoalle is met ingang van het schooljaar 2019-2020 een IKC. Binnen de school was de peuteropvang "it Hummelhonk" gevestigd. Deze is door de vereniging overgenomen en daarmee geven we nu onderwijs aan kinderen van 2 tot 12 jaar. Mogelijk dat in de toekomst de opvang van kinderen uitgebreid wordt.

We werken op CBS Staetlânsskoalle in een modern gebouw met combinatie groepen. De resultaten van de leerlingen zijn goed. Vanaf het schooljaar 2018-2019 lijkt het erop dat de resultaten op de eindtoets wat minder zullen zijn. De groepen die de school verlaten zijn kleiner en er zitten meer kinderen met extra zorg in deze groepen. Dat lijkt een dip voor twee jaar te zijn. De verwachting is dat het resultaten daarna weer stabiel en, zoals we gewend waren, bovengemiddeld zijn.

Op CBS Staetlânsskoalle werken 12 personeelsleden. 8 leerkrachten, 2 onderwijsassistenten, een intern begeleider en een directeur. Iedereen werkt part-time.

De leeftijdsopbouw van het team ziet er als volgt uit.

17 % jonger dan 30 jaar

17 % in de leeftijd van 30 - 40 jaar

25% in de leeftijd van 40 - 50 jaar

25% in de leeftijd van 50 - 60 jaar

17 % in de leeftijd van 60 jaar of ouder.

2.2. Leerling- en ouderpopulatie

CBS De Staetlânsskoalle staat in het dorp Tzum en heeft ongeveer 1500 inwoners. Tzum is een plattelandsdorp, waar veel agrarische bedrijven zijn gevestigd. Ook heeft er relatief veel nieuwbouw plaatsgevonden waardoor er een toestroom van gezinnen van buiten Tzum op gang is gekomen. De van huis uit agrarische beroepsbevolking is veranderd in een meer diverse beroepsbevolking, die vooral ook buiten Tzum haar werkkring heeft.

Het opleidingsniveau van de ouders is als volgt:

LBO opleiding 6%

MBO opleiding 68%

HBO/ universitaire opleiding 26%

Op de Staetlânsskoalle zijn veel Friestalige kinderen. Ten aanzien van de thuistaal valt het volgende op:

61 % is Friestalig

9% is Fries en Nederlandstalig

30% is Nederlandstalig

2.3. Visie en missie van onze school

Onze school is een open school. Dat wil zeggen: iedereen is welkom. Vanuit het voorbeeld van Jezus Christus, met de Bijbel als inspiratiebron, willen wij elkaar stimuleren verantwoordelijkheid te nemen voor deze aarde en de samenleving.

Daarom vertellen we de kinderen uit de Bijbel. De Bijbel wil richting geven aan de manier waarop we naar de toekomst kijken. Wij willen open staan voor vragen van kinderen en volwassenen. We willen blijven zoeken, vragen blijven stellen, proberen te begrijpen en inzicht te verwerven. Dit zijn voor ons sleutelwoorden:

openheid;
verantwoordelijkheid;
veiligheid;
respectvol omgaan met kinderen, ouders en teamleden;
enthousiasme;
betrouwbaarheid;
ontwikkeling;
plezier
Dit zal moeten blijken uit de sfeer en de uitstraling.

We willen:

elk kind een veilige en liefdevolle omgeving bieden.
de mogelijkheden die elk kind heeft als basis nemen voor ons handelen;
kinderen leren dat een mens er ook moet zijn voor de ander, dichtbij en veraf;
kinderen leren om de maatschappij en de medemens open tegemoet te treden, zonder de last van vooroordelen.

Dat geven we vorm door rekening te houden met de volgende punten:

Het onderwijs wordt zodanig ingericht dat de leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen Het wordt afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van kinderen.

Het onderwijs richt zich in elk geval op de emotionele en de verstandelijke ontwikkeling, en het ontwikkelen van creativiteit, op het verwerven van noodzakelijke kennis en van sociale, culturele en lichamelijke

Het onderwijs gaat er mede vanuit dat de leerlingen opgroeien in een multi- culturele samenleving. Onder opvoeden verstaan wij:het kind beschermen en begeleiden op de weg naar zelfstandigheid, rekening houdend met zijn of haar individuele mogelijkheden.

Het doel van de opvoeding is het kind te leiden en begeleiden op grond van normen en waarden die

onze levensbeschouwing ons stelt, en wel zó, dat het kind als individu en als gemeenschapswezen een harmonieus, zelfstandig handelend mens wordt.

Wij zijn ons bewust van het feit dat de grenzen van de opvoeding liggen bij de opvoeders (ouders en personeel), de omgeving (vrienden en massamedia) en bij het kind zelf.

Door gebruik te maken van Positive Behaviour Support proberen we een veilige voorspelbare omgeving te creëren.

Op grond van deze doelstelling hebben we de missie van onze school als volgt omschreven:

Christelijke basisschool de Staetlânsskoalle is een goed bereikbare en rustig gelegen school. Vanuit haar christelijke identiteit wil de school aan kinderen uit Tzum en omgeving een veilige, rijke en uitdagende leeromgeving bieden, waarin een enthousiast team goed onderwijs geeft. Daarbij houden wij rekening met verschillen die tussen kinderen bestaan, met aandacht voor zelfstandigheid en zelfontdekkend leren, met verantwoordelijkheid, waarbij we hoge maar haalbare verwachtingen van kinderen hebben.

Veel energie steken we in zorg op maat en aan de sociaal-emotionele ontwikkeling. We hechten grote waarde aan goede contacten met ouders/verzorgers.

2.4. Interne sterkte en zwakte analyse

Om de uitgangspunten te bepalen voor dit schoolplan zijn een aantal middelen gebruikt om inzicht te krijgen in het functioneren van de school. In de rapportage van een gehouden audit volgens de inspectienorm van 2013 kwam naar voren dat met name de resultaten van spelling in alle groepen onvoldoende was. Ook werd geconstateerd dat de effecten van de geboden zorg onvoldoende werden weergegeven. De groepsplannen moesten beter geanalyseerd worden en de doelen scherper gesteld. Wb. begrijpend lezen was al voor een andere aanpak gekozen om zo de resultaten te verbeteren omdat de eindtoetsen van 2012 en 2013 onvoldoende waren.

De afgelopen jaren is er veel gewerkt aan het opbrengst gericht werken. Daarbij zagen we dat de resultaten omhoog gingen. Het afgelopen schooljaar is er ook op het gebied van spelling een andere aanpak gekozen waardoor ook daar de resultaten verbeterd zijn.

Het inspectierapport van 2013-2014 geeft aan dat de kwaliteit van ons onderwijs voldoende is. Alleen indicator 8.3 "de school voert de zorg planmatig uit" is nog onvoldoende. Daarmee hebben we laten zien dat er een flinke inhaalslag is gemaakt waardoor de focus bij het team is gekomen op verdere ontwikkeling van de verbeteringen in de school, inlopen van achterstanden door o.a. vervangen van sterk verouderde of niet aanwezige leermiddelen. Ook is er een accent gezet op opbrengstgericht werken m.b.t. taal- en rekenonderwijs. Daarnaast is vanuit het visie/missie traject de behoefte ontstaan om regels en routine zichtbaar te maken in de school waarbij een doorgaande lijn centraal is komen te staan.

De school krimpt! Dit vraagt het nodige van het team. Vanaf het schooljaar 2015-2016 moeten we met een groep minder gaan werken waardoor we de komende jaren zeker in alle groepen met combinaties moeten werken.

Voor Passend Onderwijs heeft de school een schoolondersteuningsprofiel (SOP) gemaakt. Nu in de praktijk blijkt dat complexiteit niet zo zeer in de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van leerlingen zit maar juist in de hoeveelheid van de zware zorg binnen de groepen. Als in de

combinatiegroep een groot aantal zware zorg leerlingen zitten, geeft dat een hoge werkdruk voor de leerkrachten o.a. door de hoeveelheid gesprekken met ouders, ambulante begeleiders e.d. maar ook door de behandelplannen enz. Hier moet het team zich over beraden.

Afgelopen november is er een tevredenheidsonderzoek gehouden onder ouders, leerlingen en personeel. Over het algemeen was iedereen tevreden over de school. Duidelijk werd dat in bepaalde groepen kinderen zich niet helemaal veilig voelen en dat de regels en afspraken niet altijd duidelijk zijn. Ook hoe de school omgaat met pestgedrag is onduidelijk. Met het team en ouders hebben we de kernwaarden van de school bepaald. Daarmee willen we laten zien waar we voor staan. Dit zal de komende jaren verder uitgewerkt moeten worden.

N.a.v. een bijeenkomst met het college van bestuur, waarin is besproken dat naast het belang van het halen van goede resultaten, we ook meer rekening kunnen houden met de andere kant van het onderwijs. Daarom willen we de komende jaren deze, zogenaamde andere accenten, vast leggen in ons schooljaarplan. We geven het ook vorm door meer aandacht aan techniek te gaan geven. Daar doen we een subsidie aanvraag voor zodat we ondersteuning krijgen en materiaal.

ICT wordt steeds belangrijker. Op onze school staat in elke groep een digitaal schoolbord. De software bij de methodes wordt steeds meer gebruikt. De vaardigheden van de kinderen zijn goed en ook de meeste leerkrachten zijn vaardig genoeg. In het schooljaar 2019-2020 zijn we gaan werken met Chromebooks en maken we voor groep 7/8 gebruik van Snappet bij de verwerking van de rekenlessen. Dit gaan we de komende jaren uitbreiden.

Ouderbetrokkenheid is voor een school van groot belang. Op de Staetlânsskoalle zijn de ouders over het algemeen kritisch betrokken. Het is zaak om ouders goed te informeren en ze te betrekken bij de besluiten die er genomen worden. Hier gaan we de komende jaren werk van maken.

2.5. Consequenties voor de meerjarenplanning

We willen onze visie bijstellen en aanpassen. De visie is niet meer van deze tijd en met alle nieuwe leerkrachten willen wij graag een duidelijke visie neerzetten die passend is bij ons school.

We kijken welke vorm wij geven aan gepersonaliseerd leren. Wat past bij onze school. (kinderen, ouders, personeel)

We leggen "de andere accenten" vast in ons schooljaarplan.

3. Onderwijskundige vormgeving van ons onderwijs

3.1. Inleiding

Het onderwijs vindt plaats in een stimulerende en goed onderhouden huisvesting. De leraren richten de lokalen aantrekkelijk en uitdagend in, waarbij zij rekening houden met de ontwikkelingsfase van de leerlingen. De binnen- en buitenruimten van de school dragen bij aan een positieve en sociale veilige leer- en werkomgeving. De inventaris en apparatuur zijn bijdetijds, goed onderhouden en passend bij het onderwijsconcept. In het gebouw zijn nog wel een aantal aanpassingen nodig om optimaal te kunnen werken aan bijvoorbeeld de 21e eeuwse vaardigheden.

De afgelopen jaren zijn er veel wisselingen geweest in het team. Zo is er een nieuwe Intern begeleider gekomen en zijn er drie nieuwe leerkrachten gekomen. Eind schooljaar 2019-2020 is er een nieuwe directeur gekomen.

Het team heeft een scholing gevolgd voor het coachen van kinderen. Daar zal de komende jaren een vervolg aan gegeven worden.

De gevolgen van dit alles zijn dat deze schoolplan periode vooral gebruikt gaat worden om te onderzoeken hoe het onderwijs de komende jaren vorm gegeven gaat worden.

3.2. De wettelijke opdracht van het onderwijs

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

Onze school werkt met combinatiegroepen. Daarbij wordt het onderwijs zodanig ingericht dat de leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces doorlopen. Het onderwijsleerproces wordt daarbij afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van de leerlingen. Binnen de combinatiegroepen wordt het onderwijs gedifferentieerd aangeboden; er wordt gewerkt met bepaalde 'niveaugroepen'. Zo willen we invulling geven aan 'adaptief onderwijs', waarin elke leerling tot zijn recht komt. Doordat er twee maal per jaar getoetst wordt en er analyses worden gemaakt van de resultaten, kan er adequaat worden gereageerd bij leerlingen die de gewenste leerlijn niet kunnen volgen. Ten aanzien van differentiatie moet gedacht worden aan het onderscheid tussen een 'ontwikkelingsgerichte' benadering en een meer 'programmagerichte' benadering. Bij de eerste moet gedacht worden aan meer ontwikkelingsgerichte activiteiten, zoals het organiseren van meer specifieke activiteiten voor kinderen die daar behoefte aan hebben. Bij de tweede wordt meer gewerkt vanuit methoden. Daarbinnen wordt gedifferentieerd naar oplossingsmethoden en tempo. Bij de ontwikkelingsgerichte benadering moet meer aan de onderbouw worden gedacht en bij de programmagerichte benadering aan de hogere leerjaren.

Het doel van ons onderwijs is om af te stemmen op de ontwikkeling van 'het gehele kind'. Daarbij richt het onderwijs zich op de emotionele en verstandelijke ontwikkeling. Daarnaast willen we ruimte geven aan de ontwikkeling van creativiteit en het verwerven van de noodzakelijke kennis van sociale, culturele en lichamelijke vaardigheden. Aspecten die we daarbij belangrijk vinden zijn: kennis verwerven, voldoende sociale vaardigheden, breed ontwikkelen, het ontwikkelen van gaven en talenten en het vergroten van zelfstandigheid, communicatie en zelfvertrouwen.

Artikel 8 lid 3 WPO geeft aan: 'Het onderwijs:

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

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'.

Daar zorgen we op onze school op de volgende manier voor: De school is een 'oefenplaats' voor goed burgerschap. In de klas en op het schoolplein krijgt de leerling te maken met processen, gedragingen en gebeurtenissen die ook voorkomen in de 'echte' samenleving. Op school wordt de leerling gestimuleerd voor zijn mening uit te komen en respect te hebben voor mensen die anders zijn. Hij kan zijn 'sociale competenties' verder ontwikkelen, wordt zich bewust van zijn sociale rechten en plichten. De school is voor de leerling een 'venster' op de samenleving.

De aanpak en concrete doelen die wij binnen onze school hanteren om actief burgerschap te stimuleren zijn:

1. gehoorzaamheid, goede manieren en zelfdiscipline
2. zelfstandigheid en kritische meningsvorming
3. sociale betrokkenheid

Aandacht schenken aan 'burgerschap' is geen vak apart, maar een manier van omgaan met kinderen en lesgeven, waarbij kinderen worden uitgedaagd om na te denken over hun rol als burger in onze samenleving. Het gaat er om kinderen het belang van democratie, participatie en identiteit in onze samenleving te leren. Juist nu er zoveel culturen en religies in Nederland zijn is het van belang dat kinderen al vroeg leren hun verantwoordelijkheid in deze democratische samenleving te nemen.

Binnen de school komen kinderen in aanraking met de Dag van vandaag, het Jeugdjournaal, acties voor Edukans, Wereld kinderen en de krant.

3.3. Organisatie en inhoud van het onderwijs

3.3.1. Leerstofaanbod

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

Het aanbod draagt bij aan de basiswaarden van de democratische rechtsstaat.)

Overzicht van ons leerstofaanbod

Vak-/vormingsgebied	Aanbod/methode	Aangeboden in groep								Kerndoelen & Referentieniveaus		Vervanging in 2019 2023
		1	2	3	4	5	6	7	8	Ja	Nee	
1. Aanbod jonge kind												
- Beg. Geletterdheid	Schatkist	x	x							x		x
- Beg. Gecijferdheid	Schatkist	x	x							x		x
- Woordenschat	Schatkist	x	x							x		x
- Motorische ontw./spel	Schatkist / schrijfdans	x	x							x		x
2. Nederlands												
- Aanvankelijk lezen	Veilig Leren Lezen			x						x		
- Voortg. techn. Lezen	Bieb op school											
- Begrijpend lezen												
- Taalmethode	Staal				x	x	x	x	x	x		
- Schrijfmethode	Pennenstreken			x	x	x						
- Woordenschat	Staal				x	x	x	x	x	x		

- Spelling	Staal				x	x	x	x	x	x		
3. Engels	The Team	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
4. Fries	Spoar 8	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
5. Rekenen/Wiskunde	Alles Telt / Snappet			x	x	x	x	x	x	x		x
6. Kennisgebieden												
- Aardrijkskunde	Wijzer Door De Wereld					x	x	x	x	x		x
- Geschiedenis	Wijzer door de tijd					x	x	x	x	x		x
- Biologie/Natuur/ Techniek	Blink					x	x	x	x	x		
- Verkeer	Lesmateriaal VVN			x	x	x	x	x	x	x		
- Maatsch. Verh.	School TV / jeugdjournaal	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
- Geest. Stromingen	Trefwoord	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
-ICT	Software bij de verschillende methodes	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
7. Expressieactiviteiten												
- Handvaardigheid	Moet je doen en andere naslagwerken			x	x	x	x	x	x	x		
- Tekenen	Moet je doen en andere naslagwerken			x	x	x	x	x	x	x		
- Muziek	Moet je doen en andere naslagwerken			x	x	x	x	x	x	x		
- Dans/Drama	Moet je doen en andere naslagwerken			x	x	x	x	x	x	x		
8. Lichamelijke oefening	Planmatig Bewegingsonderwijs/ Sportcoach			x	x	x	x	x	x	x		
9. Soc. em. Vorming	SWPBS	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
10. Levensbeschouwelijke vorming	Trefwoord	x	x	x	x	x	x	x	x	x		

3.3.2. Doorlopende leerlijnen

Er wordt veelal gebruik gemaakt van verschillende methodes bij de verschillende vakgebieden. Zo wordt de doorgaande lijn voor de verschillende vakgebieden gewaarborgd. Verder overlegt het team regelmatig over de werkwijze, de aanpak, de didactiek enz.. Afspraken worden vastgelegd in de verschillende documenten. (bijv. het taalbeleidsplan of het beleidsplan voor SWPBS)

3.3.3. Onderwijstijd

Activiteit groep	1	2	3	4	5	6	7	8
Godsdienstige vorming	8	8	5	5	5	5	5	5
Werken met ontwikkelingsmateriaal	28	28						
Rekenen en Wiskunde	7	7	20	20	20	20	20	20
Ned. Taal	15	15		20	15	15	17	17
Lezen			30	10	9	9	9	6
Schrijven			10	10	9	7	2	2
Engels					3	3	3	3
Fries	4	4	4	4	4	4	4	4
Geschiedenis					3	3	3	3
Aardrijkskunde					3	3	5	5
Natuuronderwijs					3	3	4	4
Wereldoriëntatie			7	7				
Sociale redzaamheid (verkeer)			2	2	3	3	2	2
Bewegingsonderwijs /muz.vorming (gr1/2)	28	28						
Bewegingsonderwijs			6	6	6	6	6	6
Muziek			3	2	2	2	2	2
Tekenen			2	2	3	3	3	3
Handvaardigheid			2	3	3	3	3	3
Kunstzinnige vorming								
Zelfstandig werken			4	4	4	6	7	10
Pauze / fruit eten	5	5	5	5	5	5	5	5
	95	95	100	100	100	100	100	100

3.3.4. Andere voertaal dan Nederlands

Onze school staat in een dorp waar veel Fries gesproken wordt. 70% van de kinderen wordt Friestalig opgevoed. Als school vinden we het belangrijk dat we kinderen ook aanspreken in hun thuistaal. In het taalbeleidsplan staat beschreven hoe we dit doen en hoe we de komende jaren hier verder invulling aan gaan geven.

3.3.5. Resultaten

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

3.3.6. Sociale en maatschappelijke competenties - Burgerschap

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

3.3.7 Didactisch handelen

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

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

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

3.3.8 Pedagogisch klimaat

De schoolleiding en de leraren creëren een stimulerend en ambitieus pedagogisch en didactisch klimaat. Er zijn duidelijke regels en een voorspelbaar en betrouwbaar positief klimaat waarin afspraken nagekomen worden. Schoolleiding en leraren kennen een focus op persoonlijke ontwikkeling en leren, waarin alle leerlingen gezien worden en zich betrokken voelen bij de schoolgemeenschap. Het schoolklimaat is ondersteunend voor de cognitieve en sociale ontwikkeling. De school werkt volgens de principes van School Wide Positive Behaviour Support.

Gedagsverwachtingen worden duidelijk aangegeven en geoefend.

3.3.9. Veiligheid

Schoolleiding en leraren waarborgen de veiligheid van de school en zijn omgeving voor alle leerlingen en het personeel. Leerlingen, leraren, schoolleiding en overig personeel gaan respectvol en betrokken met elkaar om. De leraren leren leerlingen sociale competenties aan en tonen voorbeeldgedrag. Schoolleiding en leraren voorkomen pesten, agressie en geweld in elke vorm en treden zo nodig snel en adequaat op. De school heeft daarvoor een veiligheidsbeleid gericht op het voorkomen, registreren, afhandelen en evalueren van incidenten. Het beleid voorziet ook in een regelmatige meting van de veiligheidsbeleving van de leerlingen en het personeel. De school heeft een vertrouwenspersoon. Alle betrokkenen kennen dit beleid. De school werkt volgens de principes van SWPBS. Door jaarlijks een vragenlijst van Scoll in te vullen krijgen de leerkrachten een beeld van hoe de kinderen zich op school voelen. Vierjaarlijks wordt dit ook onderzocht bij het tevredenheid onderzoek dat gehouden wordt onder ouders, leerlingen en leerkrachten.

3.4. Passend onderwijs

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

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

In het schoolondersteuningsprofiel staan de volgende onderdelen beschreven:

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

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

Zicht op de ontwikkeling en de begeleiding

De school heeft zicht op de ontwikkeling en de begeleiding van leerlingen doordat deze informatie binnen de school wordt vastgelegd.

Al deze onderdelen van zorg worden beschreven in het schoolondersteuningsprofiel, hierin wordt weergegeven welke kennis en ondersteuning er in de school aanwezig is en geboden kan worden aan de leerlingen. Hieruit vloeit een overzicht voort van de kwaliteiten en ontwikkelpunten van de school.

We hanteren binnen de leerlingbegeleiding de volgende benamingen:

Basisleerling:

Dit zijn leerlingen met een CITO I, II of III score. De leerling volgt het basisprogramma zonder extra aandacht. Leerlingen kunnen met basisondersteuning de reguliere lesstof volgen en beheersen.

Aandachtsleerling Plus

Dit zijn de CITO I en I+ leerlingen of de leerlingen die de basisstof zonder veel inspanning beheersen. Deze volgen het verkorte basisprogramma en krijgen een verrijkend aanbod. Dit kan voor 1 vakgebied of op alle gebieden: compacten en levelwerk. Minimaal 1 keer per week extra aandacht voor het verrijkend programma.

Aandachtsleerling Zorg (tijdelijke)

Dit zijn de leerlingen met een IV of V CITO score of leerlingen die het basisprogramma alleen leren beheersen met een extra onderwijsondersteuning± in instructievorm, tijd of aangepaste stof. Deze

leerlingen volgen het basisprogramma met aanpassingen volgen (minimale programma / aanvullingen met maatwerk / 1F route boekje).
De aanpassing is op grond van gedragskenmerken of op 1 leerstofgebied (taal of rekenen).

Zorgleerling

Groep 1 en 2: In het observatiesysteem blijkt dat op 2 of meerdere onderdelen een achterstand scoort van 3-6 maanden of meer. Hierbij wordt uitgegaan van de gemiddelde leeftijdsscore.

Groep 3 t/m 8: Een zorgleerling is een leerling die het reguliere onderwijsaanbod niet zonder extra onderwijsondersteuning leert beheersen. Of met een IV of V CITO score op meerdere onderdelen. Ook kan het gedrag een dermate grote rol spelen, dat het van invloed is op de prestaties van de leerling (o.a. leerlingen met een LGF)

Na elke methode- en citotoets worden de resultaten geanalyseerd en bekijken we of de leerling de verwachte progressie maakt en voldoende geprofiteerd heeft van het onderwijsaanbod. Indien nodig volgen er aanpassingen.

Signalering:

Een leerkracht kan een leerling aanmelden als leerprestaties, werkhouding en/of gedrag opvallend zijn. Bij problemen besluit een leerkracht een leerling aan te melden voor een leerlingbespreking. Samen met de intern begeleider wordt de vraagstelling geformuleerd.

Hierbij gaan we uit van de onderwijsbehoefte van dit kind en bekijken we op welke manier we dit kunnen realiseren.

We maken een plan en voeren dit gedurende een aantal weken uit. Soms is het nodig een vervolgtraject te bespreken.

Hiervoor zijn verschillende mogelijkheden:

Intervisievergaderingen, waarbij 4 á 5 leerkrachten, die het kind kennen aanwezig zijn. Zij kunnen adviezen geven t.a.v. de begeleiding van de leerling.

Als de vraagstelling helder is, wordt het vervolgtraject besproken.

Als de vraagstelling niet helder is, kan een onderzoek (intern of extern) tot de mogelijkheden behoren.

Een leerling kan ten allen tijde worden aangemeld bij de intern begeleider.

Planning en uitvoering Zorg binnen de groep:

De leerkracht stelt samen met de intern begeleider een plan van aanpak op voor een

periode van 6 tot 8 weken. In deze weken wordt de leerling intensief door de groepsleerkracht begeleid binnen de groep. Bij problemen is er weer contact met de intern begeleider en kan het plan bijgesteld worden.

Soms is het nodig om het programma van de leerling aan te passen aan zijn eigen niveau en/of tempo. Vanaf groep 6 stellen we hier een ontwikkelingsperspectief voor op. Hierin beschrijven we de haalbare doelen en het uitstroomniveau. Dit gaat altijd in overleg met ouders en kind

Het aanpassen van de leer- en oefenstof geldt ook voor leerlingen die meer of hoogbegaafd zijn.

Zij krijgen een programma waarin alleen de noodzakelijk instructie mee wordt gedaan en de oefenstof wordt ingekort. We noemen dit compacten: “indikken van de leer- en oefenstof”. Daarna werken ze met verrijkende en uitdagende leerstof. Als een leerling gaat compacten voor taal en/of rekenen.

Zorg buiten de groep:

In speciale gevallen is er intensieve begeleiding buiten de groep nodig.

Dit kan individuele hulp zijn of hulp aan een groepje kinderen. Er kan zelfs sprake zijn van een instructie groep, die alle dagen extra hulp krijgt.

Zorg met behulp van externe instanties binnen de basisschool:

De school kan een beroep doen op verschillende externe instanties. Ouders worden hiervan op de hoogte gesteld en worden om toestemming gevraagd.

Hoe gaat de school om met taalachterstanden?

Visie

Taal is de basis van ons onderwijs en van onze samenleving. We vinden het dan ook belangrijk als school gedegen taalonderwijs aan te bieden, waarbij we een goed evenwicht vinden tussen Nederlands, Fries en Engels.

Om taalonderwijs goed aan te kunnen bieden maken we gebruik van methoden die de kerndoelen/referentieniveaus dekken. We zijn ons er bewust van dat we het met een methode alleen niet zullen redden. Als leraren zijn we dan ook gemotiveerd om te zoeken naar/te zorgen voor een rijke taalomgeving.

Taalbeleid

Van de drie talen die we op school hanteren, is het aanbod betreffende de Nederlandse taal het grootst. In de eerste plaats willen we ervoor zorgen dat het onderwijs in deze taal op een hoog niveau ligt. De voertaal in de klas is dan ook meestal Nederlands.

We werken in de kleutergroepen met de methode schatkist, in groep 3 met de taal/leesmethode Veilig Leren Lezen en in de groepen 4 t/m 8 gebruiken we de methode Staal voor taal en spelling. Voor begrijpend lezen hanteren we geen aparte methode, maar maken we gebruik van losse teksten, passend bij belevingswereld en niveau van de kinderen en zetten daarbij in op het gebruik van leesstrategieën en geven veel aandacht aan woordenschat (zie schoolafspraken).

Op het gebied van technisch lezen wordt er in groep 3 gewerkt met de methode Veilig Leren Lezen.

In de overige groepen maken we vooral gebruik van de ‘bieb op school’. Dit is een project in samenwerking met de bibliotheek, waarbij er een uitgebreide collectie boeken op school aanwezig is waar kinderen uit kunnen kiezen. Leesplezier bevorderen is daarbij het uitgangspunt!

Extra zorg wordt geboden aan kinderen die dat nodig hebben (zie dyslexieprotocol) en verrijking wordt geboden d.m.v. Levelspel/Levelwerk.

De ontwikkelpunten van de school staan omschreven in het SOP.

3.5. Consequenties voor de meerjarenplanning

We blijven aandacht besteden aan het opbrengstgericht werken.

De komende jaren willen we onderzoeken hoe we anders om kunnen gaan met de groeps- en handelings plannen.

We blijven bij op het gebied van ICT en volgen het beleidsplan

We besteden meer aandacht aan Fries en Engels. Onderzoeken de optie om een drietalige school te worden.

We willen ons gaan richten op het leesonderwijs. We willen de leesmotivatie bevorderen.

We willen ons gaan richten op het begrijpend leesonderwijs. Dit willen we verbeteren.

We blijven een gecertificeerde PBS school.

Ouderbetrokkenheid. Het is zaak om ouders goed te informeren en ze te betrekken bij de besluiten die er genomen worden. Hier richten wij ons de komende jaren op.

4. Personeelsbeleid

4.1. Inleiding

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

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

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

De onderdelen zijn:

- 6.1 HR beleidsplan basis 1.0
 - 6.1.1 Functiebouwwerk (functiemix)
 - 6.1.2 Beoordeling en evaluatie (gesprekkencyclus)
 - 6.1.2a Startende leerkracht
 - 6.1.3 Taakbeleid
 - 6.1.4 Personeels- en bekwaamheidsdossier
 - 6.1.5 Talentmanagement (bekwaamheid, schoolleider- en lerarenregister, ontwikkeling, scholing)
 - 6.1.6 Mobiliteitsbeleid
 - 6.1.7 Werving-, selectie en benoemingsbeleid
 - 6.1.8 Ziekteverzuim
 - 6.1.9 Vervangingsbeleid
 - 6.1.10 Arbobeidsplan (verzuimbeleid en BHV)

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

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

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

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

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

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

4.2. Bekwaamheid

4.5.1 Toezicht en handhaving

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

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

4.5.2. Talenten, competenties en registratie

Leerkrachten

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

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

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

Wetgeving

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

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

Schooldirecteuren

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

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

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

Het gaat dan om:

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

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

OOP functies / college van bestuur

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

4.5.3. Pedagogisch klimaat en didactisch handelen

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

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

4.3. Human Resource (HR)

4.3.1. HRM

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

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

HR kan als volgt worden getypeerd:

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

De kern van HR

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

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

4.3.2. HR beleid

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

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

4.3.3. Horizontale en verticale integratie van HR

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

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

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

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

4.3.4. Sturen op verantwoordelijkheid

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

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

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

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

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

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

Samengevat kan de balans als volgt worden ingevuld:



Sturing	Zelforganisatie
---------	-----------------

• Duidelijke visie	• Ruimte voor initiatieven
• Kaders aangeven	• Eigen verantwoordelijkheid oppakken
• Voortgang en resultaten monitoren	• Zicht op eigen resultaten
• Aandacht voor wat er in de uitvoering speelt	• Klant en resultaatgericht zijn

Leiderschapsstijl directie en management

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

4.4. Onderdelen HR beleidsplan basisdeel

4.4.1 Functiebouwwerk

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

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

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

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

4.4.2. Beoordeling en evaluatie (gesprekkencyclus)

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

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

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

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

4.4.2a. Startende leerkracht

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

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

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

4.4.3. Taakbeleid

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

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

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

	schoolorganisatie	als werkomgeving
d.	BELASTBAARHEIDSBELEID Individueel functioneren van de medewerkers	Individuele taakopvatting

a. Taakomvangsbeleid

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

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

b. Taakverdelingsbeleid

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

c. Taakbelastingsbeleid

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

d. Belastbaarheidsbeleid

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

Het belastbaarheidsbeleid heeft twee functies:

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

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

4.4.4. Personeels- en bekwaamheidsdossier

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

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

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

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

4.4.5. Talentmanagement

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

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

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

4.4.6. Mobiliteit

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

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

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

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

4.4.7. Werving-, selectie en benoemingsbeleid

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

4.4.8. Ziekteverzuim

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

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

Het ziekteverzuimbeleid heeft als doel:

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

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

4.4.9 Vervangingsbeleid

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

4.4.10. Arbobeleid

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

Arbobeleid in essentie

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

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

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

4.5. Consequenties voor de meerjarenplanning

- In oktober zal de peuterspeelzaal onderdeel zijn van onze school. De werknemers van de Peuterspeelzaal zullen worden overgenomen door CBO NWF.
- In oktober zal ik POP-gesprekken gaan voeren met elke leerkracht.
- In februari zal ik voortgangsgesprekken voeren.

4.6. Organisatiedoel

4.2.1 De grondslag

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

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

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

4.2.2. Het doel van het CBO-NWF

Statutair is de doelstelling als volgt verwoord: CBO-NWF stelt zich ten doel Christelijk basisonderwijs en/of scholen waarbinnen ruimte is voor meerdere identiteiten, aan te bieden in de regio Noordwest Friesland. Zij tracht dit doel te verwerkelijken door het zoeken van samenwerking in alles wat tot de

regionale en algemeen belangen van het Christelijk onderwijs behoort, door het houden van vergaderingen en voorts door alle andere wettige middelen, welke tot het gestelde doel dienstig zijn. Zij beoogt niet het maken van winst. De scholen van het CBO-NWF kennen een open toelatingsbeleid en gaan respectvol om met anders- en niet gelovigen.

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

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

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

4.2.3. Het doel van de scholen

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

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

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

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

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

4.7. Strategisch plan

4.3.1 Personeelsbeleid

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

Goed personeel is belangrijk voor het onderwijs. Goede medewerkers blijven goede medewerkers als zij zich blijvend ontwikkelen. Ontwikkeling in vaardigheden, maar ook in gedrag. Vaste routines en

bekende processen zijn veilig, gemakkelijk en vertrouwd. Toch zijn er soms veranderingen nodig om betere resultaten te behalen.

Directie en medewerkers moeten voortdurend:

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

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

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

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

4.3.2. Kernkwaliteiten

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

Kernkwaliteit één: werkt voortdurend aan de eigen ontwikkeling en opbrengstgerichtheid

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

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

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

Kernkwaliteit drie: kan verantwoord handelen (identiteit)

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

5. Kwaliteitsbeleid

5.1. Het stelsel van kwaliteitszorg op bestuursniveau

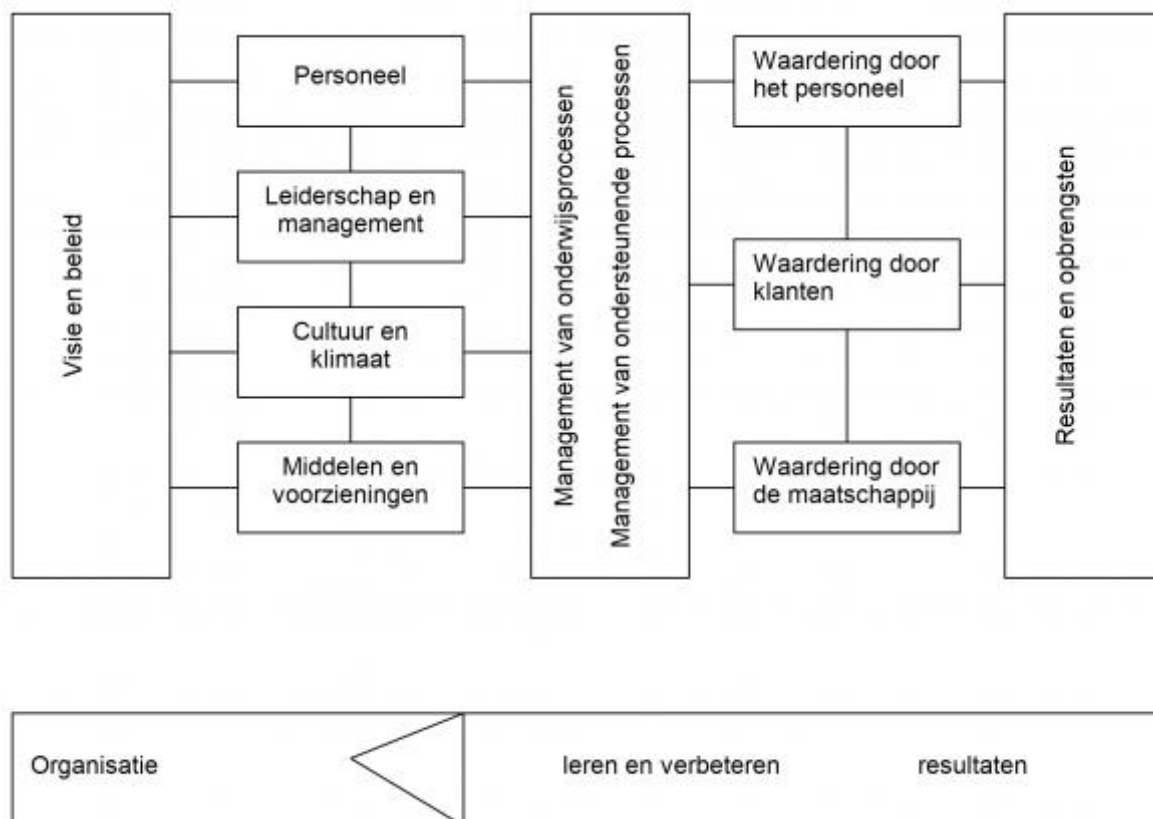
5.1.1. Inleiding

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

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

5.1.2. Voorwaarden voor onze kwaliteitszorg

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



5.1.3. Wat is kwaliteitszorg?

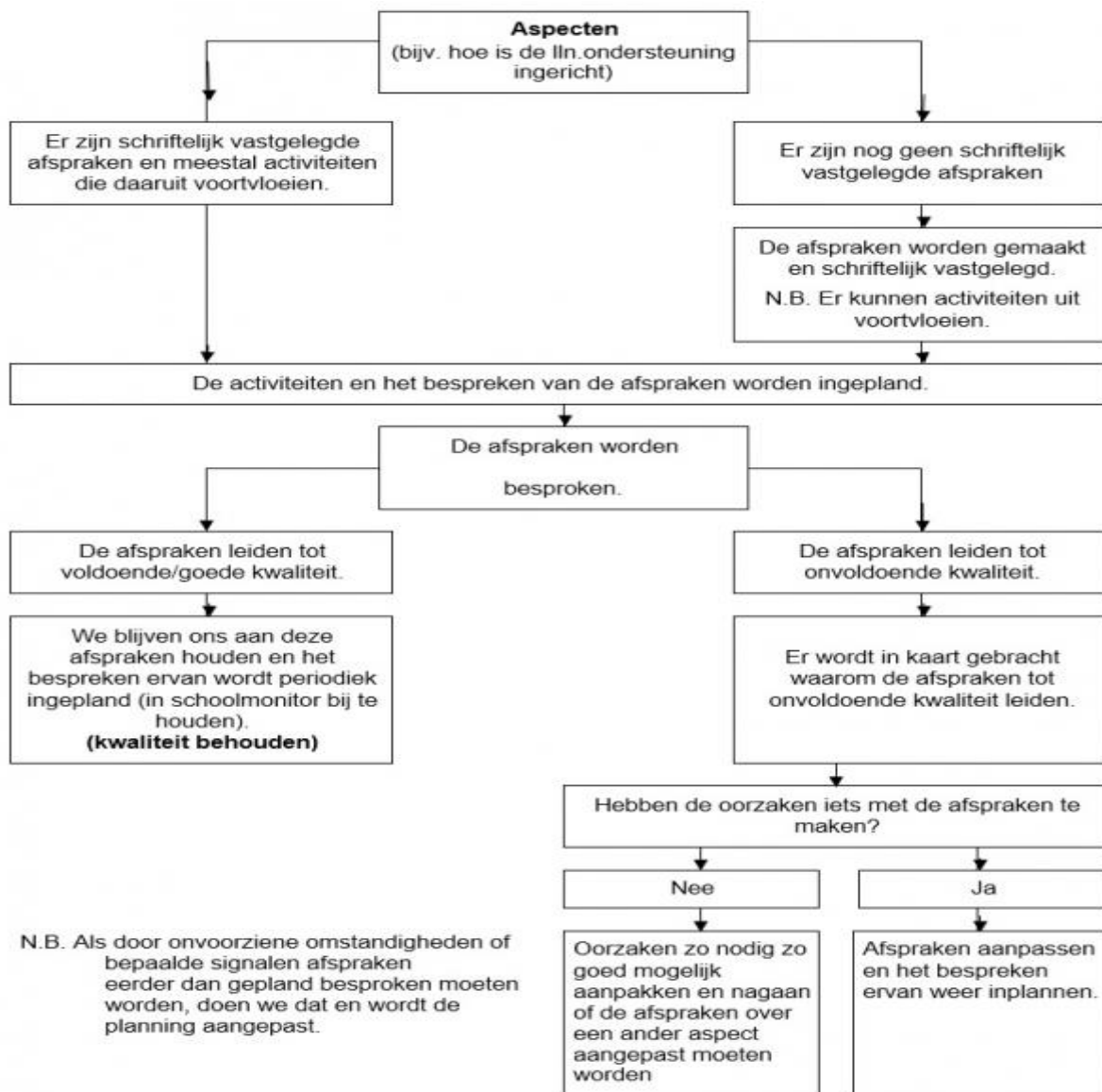
Kwaliteitszorg kent verschillende fasen:

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

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

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

5.1.4. Procedure voor kwaliteitszorg



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

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

5.1.5. Systemen en instrumenten van kwaliteitsbewaking

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

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

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

De gesprekkencyclus is onderdeel van dit beleid.

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

Aandachtsveld	Instrumenten											
	SMT, RIE, ARBO	Inspectieonderzoeken	LOVS Cito	Analyse Resultaten V.O.	HR beleid *	Schoolplan en schoolgids	Jaarplan, jaarverslag via schoolmonitor	Nascholingsplan	Methode gebonden toetsen	Instrument ondersteuningsprofiel (Q3)	Tevredenheidsonderzoeken	Groepsmap, groepsplan
Visie en beleidsvorming		X			X	X	X	X		X		
Personeel	X	X			X	X	X	X				
Leiderschap en management		X			X	X	X	X				X
Cultuur en klimaat		X			X	X	X					
Middelen en voorzieningen		X		X			X	X		X		
Management van processen		X	X		X		X	X	X	X		X
Waardering door klanten											X	
Waardering door medewerkers											X	
Waardering door leerlingen											X	
Waardering door de maatschappij		X		X		X						
Eindresultaat		X	X		X		X		X	X		

* volgens het HRM beleid zoals binnen de vereniging geformuleerd

Dit schema geeft inzicht in de verschillende instrumenten die conform de aandachtsvelden vanuit het INK model worden gebruikt bij kwaliteitszorg en helpen om inzichtelijk te maken of de gebruikte evaluatie-instrumenten de hele organisatie dekken.

Natuurlijk moet ervoor gezorgd worden dat (nieuwe) acties voortvloeiend uit de resultaten van de diverse instrumenten een plek krijgen in de gehele cyclus van kwaliteitszorg.

Dit wordt gegarandeerd door:

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

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

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

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

Planning inzet instrumenten periode 2019-2023

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

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

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

* Volgens het HRM beleid zoals binnen de vereniging geformuleerd

5.1.6 Slotwoord

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

5.2. Het stelsel van kwaliteitszorg op schoolniveau

Inleiding

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

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

Systemen en instrumenten van kwaliteitsbewaking

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

De afname van methode gebonden toetsen, met daarbij analyse en reflectie.

De systematische afname en registratie van methodeonafhankelijke toetsen (CITO), vastgelegd in de toetskalender.

Het maken van een trendanalyse n.a.v. de CITO leerlingvolgsysteem toetsen (minimaal 1 keer per jaar).

Na de toetsperiode worden de resultaten van de toetsen in het team besproken en gedeeld met de ouders.

Met behulp van PBS kinderen de mogelijkheid bieden om zich optimaal sociaal emotioneel te

ontwikkelen en een veilig pedagogisch klimaat te waarborgen

Het ondersteuningsbeleid, zie zorggids, met daarbij aandacht voor het systeem van handelingsgericht werken (passend onderwijs).

Er wordt uitvoering gegeven aan het Human Resource Management beleid (HRM) met daaraan gekoppeld de persoonlijke ontwikkeling (via POP) van de individuele directeuren/teamleden.

De gesprekkencyclus is onderdeel van dit beleid.

Professionaliseringsbeleid is gebaseerd op uitkomsten van teamvergaderingen, gesprekkencyclus, de POP.'en, beleidsvoornemens van het bevoegd gezag en beleidsvoornemens van de school. Individuele wensen van teamleden, voortvloeiend uit het persoonlijk ontwikkelingsplan worden hierin ook omschreven. Tevens houdt de werknemer een bekwaamheidsdossier bij.

Het regelmatig geven van feedback en reflectie tijdens voortgangsgesprekken tussen de directeur en het teamlid of tussen teamleden onderling, reflectie en feedback (conform gesprekkencyclus).

Realiseren van klassenconsultatie. Bewaken van dit proces door de directeur. Klassenconsultatie door de directeur, intern begeleider en indien realiseerbaar door teamleden bij elkaar.

In iedere groep is een groepsmap aanwezig waarin alle belangrijke informatie betreffende groepsplan, roosters, dag- en weekplanning van lessen en leeractiviteiten, klassenregels en de resultaten van methodegebonden toetsen zijn vastgelegd. Deze mappen worden regelmatig (minimaal 1x per jaar) gecontroleerd door de directeur. Elke leerkracht houdt het leerling-groepdossier bij.

Vier maal per jaar is er een teambreed overleg met de intern begeleider waarbij de leerlingen besproken worden.

Contacten met ouders door middel van bijvoorbeeld 10 minuten gesprekken en rapportages.

Een heldere en voor een ieder inzichtelijke overlegstructuur en besluitvormingsprocedures.

Periodiek teamoverleg en jaarlijks een evaluatievergadering met het team.

De (jaarlijkse geactualiseerde) schoolgids (algemeen en bijzonder deel).

Het vierjaarlijks schoolplan.

Het jaarplan, jaarverslag en jaarlijks het nascholingsplan

Tevredenheidsonderzoeken onder personeel, ouders en (oudste) leerlingen (eens per 4 jaar).
Verantwoording en dialoog

Binnen de kwaliteitscyclus neemt het schoolplan een centrale positie in. Het is bij uitstek het kwaliteitsdocument dat het kwaliteitsbeleid van de school zichtbaar maakt.

intern: team, directie, bestuur, MR

extern: ouders, onderwijstoezicht, overheid, samenleving en samenwerkingspartners.

Het schoolplan is hét kompas voor de schoolontwikkeling en de kwaliteitsverbetering. Het geeft de richting aan voor de keuzes die de school maakt en het geeft sturing aan de uitwerking in concrete activiteiten die per schooljaar jaar beschreven en uitgewerkt worden in het schooljaarplan en verantwoord in het schooljaarverslag en (deels) in de schoolgids voor de ouders.

Toetskalender 2019-2020

Toets	Gr.	sept	okt.	nov.	dec.	jan.	febr.	mrt.	apr.	mei	juni	Opmerking
Tempotoets rekenen		4-8							3-8			
Kleuterscreening (saboso)	2						X					
Cito Kleuters rekenen <i>digitaal</i>	2					x*	x*					*Alleen indien nodig
Cito Kleuters taalontw. <i>digitaal</i>	2					x*	x*					
Cito Rekenen <i>digitaal</i>	3-8					x	x			X	x	Gr. 8 niet in mei/juni
Cito DMT	3-8					X	x			X	X	Zie afnameschema map
Cito AVI	3-8					X: 3,4 X*5-8	X: 3,4 X*5-8			x*	X*	* Gr. 4 t/m 8: Bij een IV of V score op DMT
Cito Woordenschat <i>digitaal</i>	3-7					X*	x*			X*	X*	* Alleen bij IV of V score op begrijpend lezen
Cito Spelling <i>papier</i>	3-8					X	x			X	X	Gr. 8 niet in juni
Cito spelling werk.w. <i>digitaal</i>	7-8					X	X			X	X	Gr. 8 juni niet
Cito Begrijpend lezen 3.0 <i>papier</i>	4-7					X	x			X	x	Gr. 7 op papier
Cito Begrijpend lezen <i>papier</i>	8					x	x					

Eindtoets gr 8 IEP	8							X			IEP
VLL signaleringen	3			X		x		x		x	Na kern 3, 6, 8 en 11
SIDI protocol	1-8			X							
scol	3-8			X				X*			* Alleen bij IV of V score in november

Het planmatig werken in school aan schoolverbetering en –ontwikkeling is gevat in een cyclus van plannen, uitvoeren, evalueren en bijstellen (Plan, do, check, act).

Fase	Omschrijving	Vragen
1. Plan	Zeggen wat je doet	Hebben we goed vastgelegd/beschreven wat we doen?
2. Do	Doen wat je zegt	Handelen we conform de eisen die we aan onszelf hebben gesteld?
3. Check	Evalueren	Doen we de dingen goed? Doen we de goede dingen? Hoe weten we dat? Vinden anderen dat ook?
4. Act	Bijstellen	Wat gaan we verbeteren/bijstellen en hoe doen we dat?

De school betreft interne en externe belanghebbenden, bij de ontwikkeling van haar beleid, bespreekt regelmatig haar ambities en welke resultaten ze behaalt. Ze vraagt van deze belanghebbenden een actieve bijdrage in het realiseren van haar ambities en doelen en spreekt hen daarop aan. Daarnaast staat de school open voor wensen en voorstellen van interne en externe belanghebbenden en verwerkt deze zo mogelijk. De school verantwoordt zich over de resultaten op een voor de belanghebbenden toegankelijke en heldere wijze.

Vervolgsucces

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

5.3. Consequenties voor de meerjarenplanning

Inleiding

De school weet, rekening houdend met haar maatschappelijke opdracht en kenmerken van de leerlingpopulatie, waarin zij zich wil onderscheiden, c.q. profileren, en heeft daaruit toetsbare doelen afgeleid voor de korte en middellange termijn. De kwaliteitszorg heeft in elk geval betrekking op de resultaten, het onderwijsproces waaronder het aanbod, het schoolklimaat en de veiligheid. De

schoolleiding en de leraren beoordelen systematisch maatregelen en instrumenten om te waarborgen dat het personeel zijn bekwaamheid heeft en onderhoudt. De school betreft onafhankelijke deskundigen en belanghebbenden bij deze beoordeling en analyseert de relatie van de resultaten met de financiële voorzieningen en wettelijke vereisten. De evaluaties leiden tot toegankelijke managementinformatie. Waar nodig voert de school planmatig verbeteringen door die voldoende ambitieus zijn en aansluiten bij de evaluaties.

Trajecten

De komende jaren gaan wij binnen de school aan de slag met het vormgeven aan gepersonaliseerd leren, wat inhoudt dat er meer op leerlijnen gelet gaat worden en minder methodegebonden les gegeven zal worden. Daarnaast gaan we aan de slag met groepsdoorbrekend werken en willen we het voeren coachingsgesprekken uitbouwen.

5.4. Algemene Verordening Gegevensbescherming

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

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

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

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

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

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

6. Financieel beleid

6.1. Inleiding

KWALITEITSGEBIED 6: FINANCIËEL BEHEER

6.1 CONTINUÏTEIT

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

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

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

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

DOELMATIGHEID

Het bestuur maakt efficiënt en effectief gebruik van de onderwijsbekostiging.

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

RECHTMATIGHEID

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

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

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

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

6.2. Externe geldstromen, interne geldstromen

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

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

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

Ten laste van dit budget komen verder de kosten voor:

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

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

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

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

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

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

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

6.3. Planning van onze beleidsvoornemens

6.3 Planning

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

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

6.4. Consequenties voor de meerjarenplanning

In het kader van het financieel beleid zal onze school in de komende periode doelen nastreven en activiteiten ontplooiën op de volgende onderdelen:

- opstellen/bijstellen meerjarenraming geplande vernieuwing onderwijsleermiddelen
- opstellen van managementcontracten
- opstellen eigen IHP
- opstellen financieel beleidsplan

Nawoord

Nawoord

Het stipje op de horizon is met veel plezier gezet. We hebben gezamenlijk gekeken waar we staan en waar we heen willen. Het maken van plannen is mooi omdat je op die manier gezamenlijk kijkt naar waar wij staan en waar wij heen willen. Plannen maken is altijd mooi en zeker omdat de intentie er is ons onderwijs nog beter vorm te gaan geven. Er voor proberen te zorgen dat kinderen een goede plek in de maatschappij krijgen, het niveau bereiken dat ze aankunnen en dat ze een goed leven mogen hebben.

Dat kinderen later kunnen zeggen dat de tijd die ze op school hebben gezeten een deel mag zijn, die ervoor gezorgd heeft, dat ze een gelukkig leven kunnen leiden en waar ze met veel plezier op terug kijken. Een tijd waar kinderen gezien zijn en waar er is gekeken naar kwaliteiten van ieder kind.

Meerjarenplanning

Projecten	2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023
Ontwikkelen: Drietalige school onderzoek				

Consequenties voor de meerjarenplanning

Drietalige school onderzoek

Meerjarenplanning

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