



De Swirrel

Schoolplan 2019 - 2023

Directeur	Mevr. Gea Koehoorn
Adres	Greate Buorren 32
Plaats	Britsum
E-Mail	deswirrel@cbo-nwf.nl
Datum	16-9-2019

Inhoudsopgave

Inleiding.....	4
Voorwoord.....	4
Samenhang met andere documenten	4
Vaststelling.....	4
1. Doelen van het plan.....	5
1.1. Doel en functie van het schoolplan.....	5
1.2. Strategisch beleidsplan	5
1.3. Samenhang in het schoolplan.....	5
1.4. Totstandkoming.....	6
2. Onze school en zijn opdracht.....	7
2.1. De huidige situatie.....	7
2.2. Leerling- en ouderpopulatie	7
2.3. Visie en missie van onze school.....	7
2.4. Interne sterkte en zwakte analyse	8
2.5. Consequenties voor de meerjarenplanning	8
3. Onderwijskundige vormgeving van ons onderwijs.....	9
3.1. Inleiding.....	9
3.2. De wettelijke opdracht van het onderwijs.....	9
3.3. Organisatie en inhoud van het onderwijs	10
3.4. Passend onderwijs.....	13
3.5. Consequenties voor de meerjarenplanning	14
4. Personeelsbeleid	15
4.1. Inleiding.....	15
4.2. Bekwaamheid	16
4.3. Human Resource (HR).....	17
4.4. Onderdelen HR beleidsplan basisdeel	20
4.5. Consequenties voor de meerjarenplanning	25
4.6. Organisatiedoel.....	25
4.7. Strategisch plan.....	26
5. Kwaliteitsbeleid	29
5.1. Het stelsel van kwaliteitszorg op bestuursniveau	29
5.2. Het stelsel van kwaliteitszorg op schoolniveau	35
5.3. Consequenties voor de meerjarenplanning	36

5.4. Algemene Verordening Gegevensbescherming	36
6. Financieel beleid.....	37
6.1. Inleiding.....	37
6.2. Externe geldstromen, interne geldstromen.....	38
6.3. Planning van onze beleidsvoornemens	39
6.4. Consequenties voor de meerjarenplanning	39
Nawoord.....	40
Meerjarenplanning.....	41
Ouder- en leerling populatie in kaart brengen	42
Oriëntatie op leer- en doepleinen	42
Leerlijn Fries in combinatie met onze thema's	42
Digitale geletterdheid bij kinderen.....	43
Techniek en wetenschap	44

Inleiding

Voorwoord

Met dit schoolplan willen we u graag een kijkje laten nemen in de koers die wij de komende jaren willen gaan volgen.

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)

Vaststelling

Het schoolplan is vastgesteld in de vergadering van het schoolteam d.d.: 26 juni 2019

Mevr. Gea Betten-KoeHoorn, directeur SWS De Swirrel

Het schoolplan is vastgesteld in de vergadering van de MR van de school d.d.: 4 juli 2019

Mevr. E. Zoomers, voorzitter namens de MR van SWS De Swirrel

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 Noordwest Fryslân

1.3. Samenhang in het schoolplan

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

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

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

1.4. Totstandkoming

Dit schoolplan is tot stand gekomen in samenhang met het strategisch beleidsplan van het bestuur. Bij de verdere ontwikkeling van het schoolplan hebben de volgende onderdelen een rol gespeeld:

- vorige jaarplannen en jaarverslagen
 - tevredenheidsonderzoek 2019
 - actuele zaken die een rol gaan spelen in het onderwijs (bijv. privacywet) of elementen die in de toekomst een rol gaan spelen
- Bij de formele besluitvormingsprocedure is het team en de medezeggenschapsraad betrokken geweest.

2. Onze school en zijn opdracht

2.1. De huidige situatie

Op onze samenwerkingsschool wordt naar volle tevredenheid van leerlingen, ouders en leerkrachten thematisch onderwijs gegeven. Het onderwijsteam bestaat uit een mix van een jongere en ervaren leerkrachten. In het onderwijsteam zijn vertegenwoordigd een specialist jonge kind, een intern begeleider, een taalcoördinator, een coördinator Vreedzame School, een ICT coach en een coördinator excellent onderwijs. De komende jaren zullen we er rekening mee moeten houden dat het leerlingaantal van de school langzaam daalt door de krimp in de drie dorpen. We werken op onze school met combinatiegroepen. Wij maken hiervoor een bewuste keuze op onze school omdat we het belangrijk vinden dat kinderen oudste en jongste in onze groepen kunnen zijn. Dit element vinden we belangrijk voor de ontwikkeling van de kinderen. In februari 2019 hebben we een tevredenheidsonderzoek op onze school gehad en dit leverde een positief beeld van zowel ouders als leerlingen op. In maart 2019 hebben we ook een audit op onze school laten uitvoeren en hierin kwam met name ons pedagogisch klimaat er als erg positief uit. De kwaliteit van het onderwijs was ook prima voor elkaar.

De school zit ook in een IKC traject en er wordt nauw samengewerkt met de peutergroep. De komende jaren proberen we via de IKC ontwikkeling nog meer een verbindende rol in, met name de drie dorpen, in te nemen.

2.2. Leerling- en ouderpopulatie

Op onze school zitten leerlingen uit de dorpen Cornjum, Jelsum, Britsum en Stiens. We zijn een kleinschalige school van rond de 115 leerlingen.

Vier jaar terug is er een samenwerkingsschool in Britsum gekomen en heeft er een fusie van 3 scholen plaats gevonden. Het doel van deze keuze was om het onderwijs voor de toekomst voor de dorpen te behouden en ook onderwijskwaliteit te kunnen blijven leveren. Er wordt zowel Frysk als Nederlands in de dorpen en op onze school gesproken. Op onze school zijn weinig allochtone kinderen en de achtergrond van de ouders is erg divers.

2.3. Visie en missie van onze school

Ieder mens, ieder kind is uniek. We willen een school zijn waar samen leren, samen werken, samen vieren, samen spelen en samen leven centraal staat. Opvoeden en leren vindt plaats in een wisselwerking tussen school en ouders. Een breed en actueel leerstofaanbod vinden wij, met het oog op de vaardigheden van de 21e eeuw, belangrijk in onze school. Vanuit de principes van de Vreedzame School willen wij ook graag een democratische gemeenschap zijn waarin een ieder zich betrokken en verantwoordelijk voelt voor zichzelf en de ander. Conflicten worden respectvol en constructief opgelost. Naast het uniek van ieder kind, willen we de kinderen leren rekening met elkaar te houden, samen te werken, respect te hebben voor elkaar en te accepteren dat er verschillen zijn. Deze verschillen mogen er zijn zonder één voorkeur voor één bepaalde opvatting. De Swirrelboom staat symbool voor onze kernwaarden gehecht, gegrond, uniek en groei. De dieren in de boom geven de waarden van onze school aan. De kleine en grote uil staan symbool voor van elkaar willen en kunnen leren. De twee vogels staan voor met elkaar in gesprek zijn, de eekhoorn en het konijntje voor elkaar helpen, De twee kinderen voor samen spelen en werken en het gietertje

voor ons brede leerstofaanbod. Ieder kind heeft leerstofaanbod, uitdaging, inspiratie en een rijke leeromgeving nodig om tot groei te komen. Tot slot het hartje dat symboliseert dat we graag op een plezierig manier met elkaar willen omgaan.

Wat zijn de doelen die we ons als school stellen?

We willen de kinderen graag leren zich te verwonderen over elkaar en de wereld om hen heen, maar ook bewust maken van waarom we doen zoals we doen. Vanuit een stimulerende leeromgeving, waarin de kinderen zich prettig en veilig voelen, kunnen hun talenten tot ontwikkeling komen. In die stimulerende omgeving vindt het leren van en met elkaar plaats. Op deze manier kunnen leerlingen zich ontwikkelen tot zelfstandige, sociale mensen, die vol vertrouwen de wereld tegemoet treden. We begeleiden en stimuleren de kinderen naar een volgende stap in hun ontwikkeling, daarbij rekening houdend met de ontwikkelingsfase van het kind. Samenwerking, zelfstandigheid en eigenaarschap zijn kernelementen in ons onderwijs.

2.4. Interne sterkte en zwakte analyse

De samenwerkingsschool is gestart op 1 augustus 2015. Het doel van deze fusie was er voor te zorgen dat er toekomstbestendig onderwijs voor de kinderen in de dorpen Jelsum, Koarnjum en Britsum blijft bestaan. In vier jaar tijd is er een mooie school neergezet met een prachtige visie op onderwijs. Ondanks de onrust rond het fusietraject is het gelukt om te bouwen aan de visie van de school, en een goed pedagogisch klimaat neer te zetten. Voor de komende jaren is het belangrijk dat we ingrediënten van de identiteit van de school behouden en dat we onze visie nog meer gaan uitbouwen. Het is fijn dat zowel het tevredenheidsonderzoek als de audit een positief beeld van de school laten zien. Het team heeft de afgelopen jaren verandering mee gemaakt maar werken allemaal met veel plezier op sws de Swirrel. Het is veelzeggend dat bijna alle teamleden die gedetacheerd waren toch een bewuste hebben gemaakt voor het werken op de Swirrel. We hebben onze opbrengsten goed in beeld en gaan de komende tijd kritisch kijken of deze passen bij de onze leerling/ouderpopulatie. Indien nodig, zullen wij ons aanbod gaan bijstellen.

2.5. Consequenties voor de meerjarenplanning

Voor de komende jaren gaan we:

- Het IKC traject meer vorm geven
- Gaan we de mogelijkheden van unitonderwijs onderzoeken
- Gaan we techniek en muziekonderwijs een structurele plek in ons onderwijs geven
- Willen we kinderen nog meer persoonlijke feedback geven en hierdoor eigenaarschap bevorderen.
- Willen we het onderzoekend leren meer uitbouwen in onze school
- Willen we het leerproces wat een kind doormaakt centraal stellen en minder denken vanuit resultaat.

3. Onderwijskundige vormgeving van ons onderwijs

3.1. Inleiding

(LEER)OMGEVING

Het onderwijs op onze school vindt plaats in een landelijke en stimulerende omgeving. We hebben een prachtig gebouw met veel mogelijkheden voor diverse vormen van werken met leerlingen. De leraren heen de lokalen aantrekkelijk en uitdagend ingericht, waarbij rekening gehouden 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 actueel, goed onderhouden en passend bij ons onderwijsconcept.

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 schoolplancycclus die gestart is in 1999 vormt de periode 2019-2023 de zesde planperiode in successie. Ons schoolplan voldoet aan de wettelijke eisen die aan het schoolplan worden gesteld.

3.3. Organisatie en inhoud van het onderwijs

3.3.1. Leerstofaanbod

De leraren op onze bieden een breed, eigentijds en op de kerndoelen gebaseerd aanbod aan. Binnen de kaders van de wet maken zij keuzes in het aanbod, waardoor zij deze afstemmen op de onderwijsbehoeften die kenmerkend zijn voor onze leerlingenpopulatie. Onze 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. En 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. Ons aanbod draagt bij aan de basiswaarden van de democratische rechtsstaat en burgerschap.

Overzicht van ons leerstofaanbod

Vak-/vormingsgebied	Aanbod/methode	Aangeboden in groep								Kerndoelen & Referentieniveaus		Vervanging in 19-23
		1	2	3	4	5	6	7	8	Ja	Nee	
1. Aanbod jonge kind		x	x							ja		
- Beg. Geletterdheid	Schatkist	x	x							ja		
- Beg. Gecijferdheid	Schatkist	x	x							ja		
- Spel/soc.em.vorming												
- Motorische ontw.												
2. Nederlands												
- Aanvankelijk lezen	Veilig leren lezen			x						ja		in 2023
- Voortg. techn. Lezen	Alles-in-1				x	x	x	x	x	ja		
- Begrijpend lezen	Alles-in-1				x	x	x	x	x	ja		
- Taalmethode	Alles-in-1				x	x	x	x	x	ja		
- Schrijfmethode	Schrijftaal			x	x	x	x	x	x	ja		in 2023

- Woordenschat	Alles-in-1				x	x	x	x	x	ja		
- Spelling	Alles-in-1				x	x	x	x	x	ja		
3. Engels	In groep 1/2/3 eigen materiaal en in 4-8 Alles-in-1 materiaal	x	x	x	x	x	x	x	x	ja		
4. Fries	Spoar 8	x	x	x	x	x	x	x	x	ja		
5. Rekenen/Wiskunde	De wereld in getallen			x	x	x	x	x		ja		2019
6. Kennisgebieden	Alles-in-1				x	x	x	x	x	ja		
- Aardrijkskunde												
- Geschiedenis												
- Biologie/Natuur												
- Verkeer												
- Maatsch. Verh.												
- Geest. Stromingen	Trefwoord	x	x	x	x	x	x	x	x	ja		
- Techniek												
- ICT												
7. Expressieactiviteiten	Alles-in-1				x	x	x	x	x	ja		
- Handvaardigheid												
- Tekenend												
- Muziek												
- Dans/Drama												
8. Lichamelijke oefening												
9. Soc. em. Vorming	Vreedzame School	x	x	x	x	x	x	x	x			
10. Levensbeschouwelijke vorming												

3.3.2. Doorlopende leerlijnen

Op onze school hebben de kinderen en ononderbroken leerstofaanbod. En gaan we ervan uit dat alle kinderen het aanbod tot met groep 8 aangeboden krijgen. Indien dit niet mogelijk is voor de leerling wordt er voor het kind een passend leerstofaanbod gemaakt. Dit heeft wel consequenties voor het uitstroomprofiel.

De school beschrijft op welke wijze doorlopende leerlijnen mogelijk gemaakt worden

3.3.3. Onderwijstijd

De groepen 1 t/m 4 moeten minimaal 3520 uur les krijgen in de eerste vier schooljaren. De groepen 5 t/m 8 moeten minimaal 4000 uur les krijgen. De totale onderwijstijd moet over acht schooljaren minimaal 7520 uur zijn. Onze school voldoet aan deze norm. Door het continu-rooster draaien de onderbouwgroepen in verhouding wat meer uren en de bovenbouwgroepen iets minder.

3.3.4. Andere voertaal dan Nederlands

De voertaal op onze school is Nederlands. In onze dorpen wordt naast het Nederlands ook Fries gesproken. Onze taalcoördinator is aangesloten bij het netwerk meertaligheid. We proberen in onze school aandacht te hebben voor diverse talen. Engels en Fries worden vanaf groep 1 aangeboden.

3.3.5. Resultaten

De leraren verzamelen voortdurend systematische informatie over de ontwikkeling van hun leerlingen. Zij gaan regelmatig na in welke mate de leerlingen profiteren van het geboden onderwijs en hoe de ontwikkeling van leerlingen verloopt ten opzichte van henzelf en van leeftijdgenoten. Wanneer leerlingen niet genoeg lijken te benutten gaat de school nader onderzoeken waar de ontwikkeling stagneert en wat de mogelijke verklaringen hiervoor zijn. De leraren gebruiken al deze informatie vervolgens om het onderwijs af te stemmen op de onderwijsbehoeften van zowel groepen leerlingen als individuele leerlingen. Ze gebruiken daarbij een cyclische aanpak. We gaan ervan uit dat leerlingen cognitieve eindresultaten behalen die ten minste in overeenstemming zijn met de gestelde norm en passen bij de kenmerken van de leerling en de maatschappelijke verwachtingen. Onze school bepaald het advies voor vervolgonderwijs zorgvuldig en spant zich in om leerlingen op het bij hen passende niveau geplaatst te krijgen. De procedure bij advisering voorziet ook in betrokkenheid van ouders en leerlingen en wordt regelmatig geëvalueerd en zo nodig herzien.

3.3.6. Sociale en maatschappelijke competenties - Burgerschap

De school hecht belang aan het verwerven van sociale en maatschappelijke competenties. Onze 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. In ons aanbod voor burgerschap hebben wij voldoende aanbod in onze methodes Vreedzame School, Alles-in-1 en Trefwoord. Naast dit aanbod heeft onze school regelmatig activiteiten die een beroep doen op sociale en maatschappelijke competenties.

3.3.7 Didactisch handelen

Onze 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. En ze geven blijk van hoge verwachtingen en reageren positief op de inbreng van leerlingen, waardoor deze zich ondersteund en uitgedaagd voelen. Bij de instructies en opdrachten gebruiken de leraren passende vakdidactische principes en werkvormen. Ook zorgen zij ervoor dat het niveau van hun lessen past bij het beoogde eindniveau. De instructies en opdrachten worden afgestemd 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. Het programma van de Vreedzame School ondersteunt ons hierbij.

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. Hiervoor wordt het programma van de Vreedzame Schoolen Viseon gebruikt. De school heeft een vertrouwenspersoon. Alle betrokkenen kennen het beleid.

3.4. Passend onderwijs

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

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

In het schoolondersteuningsprofiel staan de volgende onderdelen beschreven:

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

Onze 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. We evalueren regelmatig of de extra ondersteuning het gewenste effect heeft en stelt dit zo nodig bij.

Vanuit de interne zorgstructuur vindt preventieve ondersteuning plaats gericht op het tijdig signaleren en voorkomen van leer- en gedragsproblemen. Vanuit deze signalering wordt er cyclisch en planmatig gewerkt. Op onze school hebben we onderwijsprogramma's en leerlijnen die zijn afgestemd op leerlingen met meer of mindere intelligentie. De leerkracht en de intern-begeleider bewaakt dit proces. Leerlingen met een hoge begaafdheid hebben ook de mogelijkheid om naar de plusklas binnen ons bestuur te gaan.

Ontwikkelpunten voor onze school: -Het aanbod voor kinderen met dyscalculie is in ontwikkeling, We willen graag een beter passend onderwijsaanbod voor deze leerlingen. --De school wil graag minder resultaatgericht en meer procesgericht werken, talentontwikkeling en eigenaarschap speelt hierin ook een belangrijke rol.

Onze school werkt ook nauw samen met ouders, voorschoolse voorzieningen, voor gaande scholen en ketenpartners door informatie over leerlingen uit te wisselen ter bestrijding van uitval en ten behoeve van leerlingen met bijzondere ondersteuningsbehoeften. Zij ziet ouders als partner in het stimuleren van de ontwikkeling van hun kinderen en stemt haar ouderbeleid daar op af. Voor kinderen in achterstandssituaties en/of met een ondersteuningsbehoefte werkt de school intensief samen met ouders, ketenpartners en met partners in het samenwerkingsverband.

Aan het eind van de schoolperiode en bij tussentijds vertrek van leerlingen informeert ze de ouders en de vervolgschool over de ontwikkeling van de leerlingen.

3.5. Consequenties voor de meerjarenplanning

Voor de komende jaren gaan we:

- Het IKC traject meer vorm geven
- Gaan we de mogelijkheden van unitonderwijs onderzoeken
- Gaan we techniek en muziekonderwijs een structurele plek in ons onderwijs geven
- Willen we kinderen nog meer persoonlijke feedback geven en hierdoor eigenaarschap bevorderen.
- Willen we het onderzoekend leren meer uitbouwen in onze school
- Willen we het leerproces wat een kind doormaakt centraal stellen en minder denken vanuit resultaat.

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 Arbobeleidsplan (verzuimbeleid en BHV)

Veelscholen, 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, groeien 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 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 schoolorganisatie	Individuele wensen en deskundigheden van de medewerkers en de kenmerken van de school 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 directeurs van CBO-NWF kaders en handvatten voor het inzetten van mobiliteit als kans voor het individu als voor de organisatie als geheel.

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

4.4.7. Werving-, selectie en benoemingsbeleid

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

4.4.8. Ziekteverzuim

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

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

Het ziekteverzuimbeleid heeft als doel:

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

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

4.4.9 Vervangingsbeleid

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

4.4.10. Arbobeleid

CBO-NWF streeft naar optimale arbeidsomstandigheden voor haar medewerkers. Het arbobeleid is gericht op waarborging van de veiligheid en gezondheid van medewerkers en leerlingen, en op de bevordering van hun welzijn. Om dit te bereiken, organiseert CBO-NWF de vereniging op zo'n manier

dat onaanvaardbare risico's in principe zijn uitgesloten. Verzuim door ziekte en arbeidsongeschiktheid wordt zo veel mogelijk tegengegaan. Seksuele intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie worden actief bestreden.

Arbobeleid in essentie

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

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

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

4.5. Consequenties voor de meerjarenplanning

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

4.6. Organisatiedoel

4.2.1 De grondslag

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

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

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

4.2.2. Het doel van het CBO-NWF

Statutair is de doelstelling als volgt verwoord: CBO-NWF stelt zich ten doel Christelijk basisonderwijs

en/of scholen waarbinnen ruimte is voor meerdere identiteiten, aan te bieden in de regio Noordwest Friesland. Zij tracht dit doel te verwerkelijken door het zoeken van samenwerking in alles wat tot de regionale en algemeen belangen van het Christelijk onderwijs behoort, door het houden van vergaderingen en voorts door alle andere wettige middelen, welke tot het gestelde doeldienstig 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 teamontwikkeling.

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 bevoegd, 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

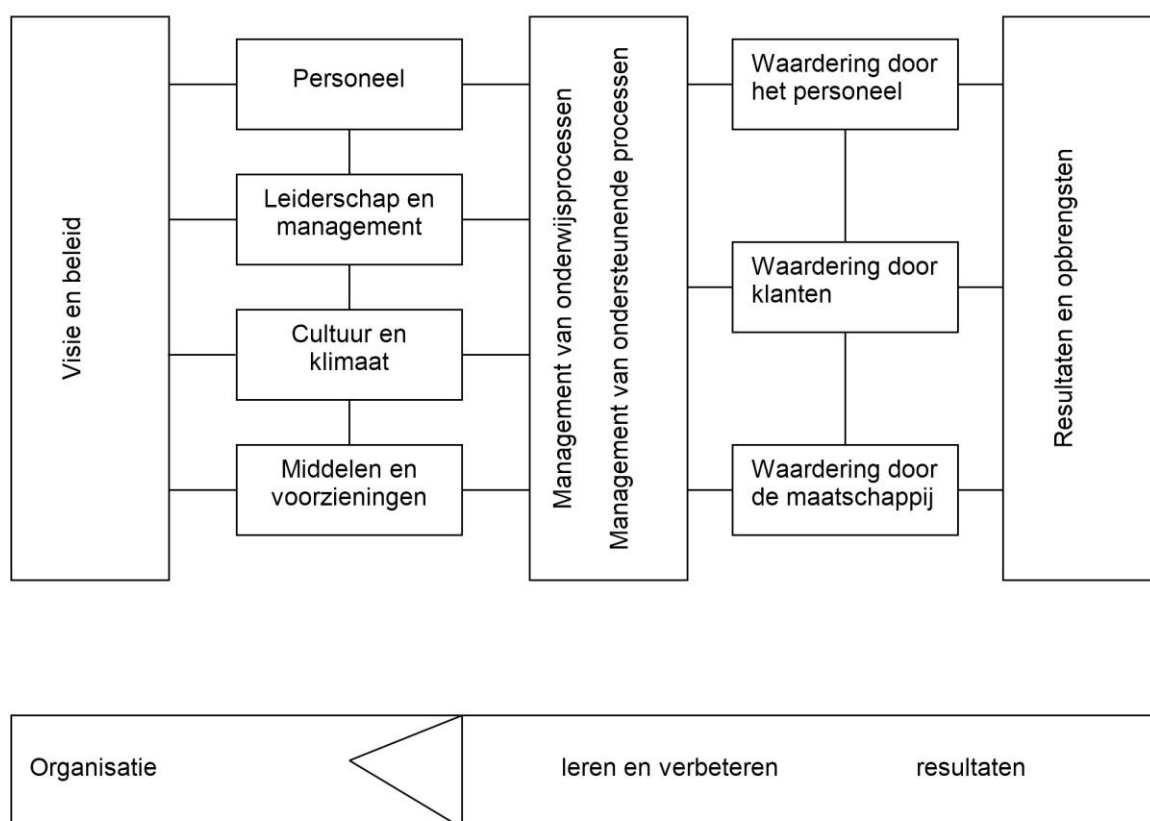
5.1.1. Inleiding

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 ervoor 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?

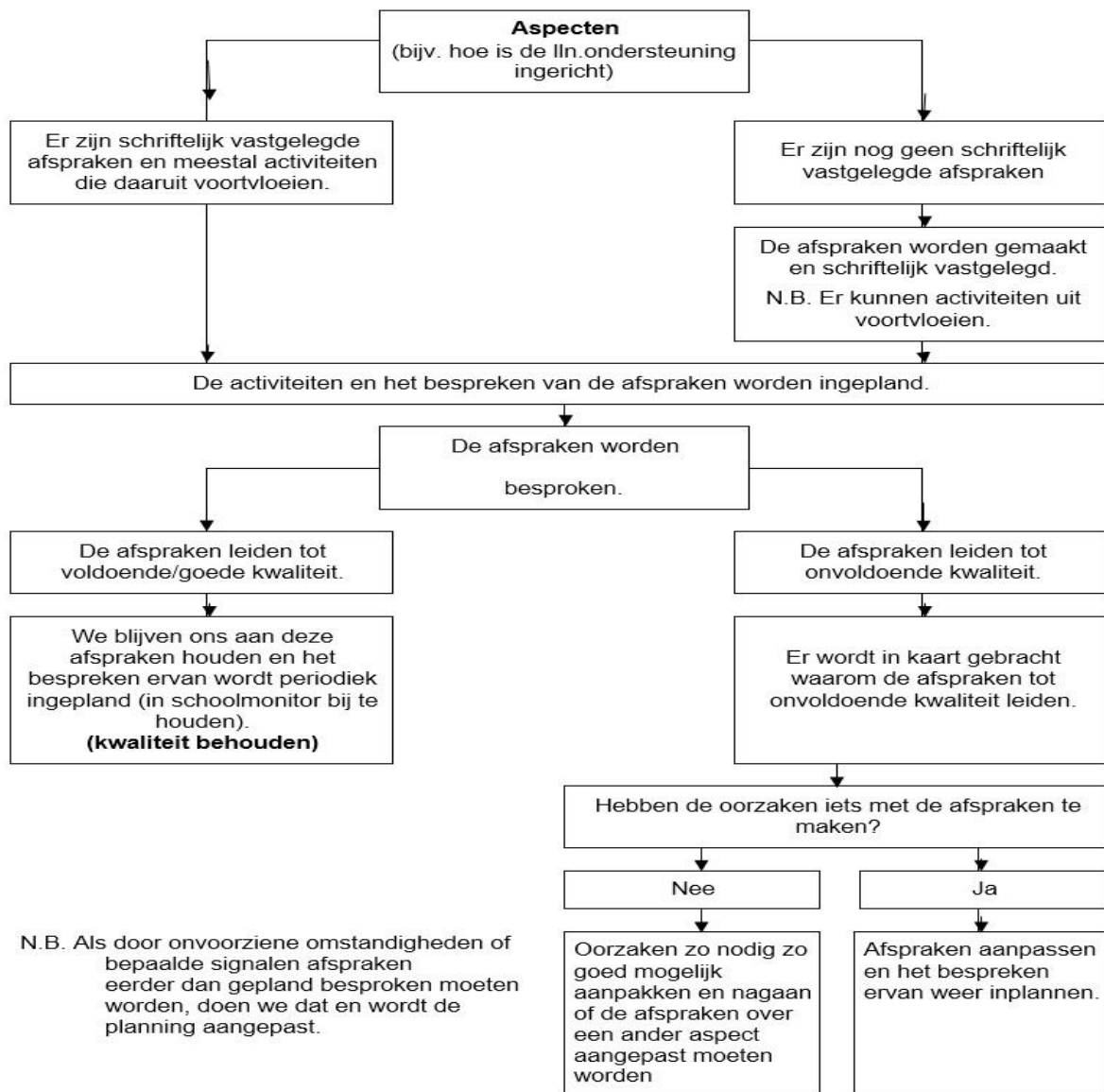
Kwaliteitszorg kent verschillende fasen:

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 Vison of Scoll (minimaal 1 keer per jaar).
- Een uitgebreid CITO leerlingvolgsysteem en een kleutervolgsysteem (bijv. via Onderbouwd of Memelink).

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

De gesprekkencyclus is onderdeel van dit beleid.

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

Aandachtveld**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

5.2.1. Inleiding

Onze 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. Onze school betreft ook 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. In onze school werken wij met de PDCA cyclus.

5.2.2. Overzicht instrumenten / systemen en gebruik

De inrichting van onze kwaliteitszorg

	Instrument / systeem	Betrokkenen	Frequentie / systematiek
1	Gesprekkencyclus	team/directie/bestuur	jaarlijks
2	Tevredenheidsonderzoeken	ouders/team/leerlingen	1 keer per 4 jaar
3	WMK kaarten	team/directie	jaarlijks een aantal kaarten
4	Zorgcyclus	Team/directie	4 keer per jaar
5	Vreedzame School: sociale veiligheid	Leerlingen	4 keer per jaar
6			

5.2.3. Verantwoording en dialoog

We betrekken interne en externe belanghebbenden, bij de ontwikkeling van ons beleid, bespreken regelmatig onze ambities en welke resultaten we behalen. We vragen van deze belanghebbenden een actieve bijdrage in het realiseren van haar ambities en doelen en spreken hen daarop aan. Daarnaast staat onze school open voor wensen en voorstellen van interne en externe belanghebbenden en verwerkt deze zo mogelijk. We verantwoorden ons over de resultaten op een voor de belanghebbenden toegankelijke en heldere wijze. Via onder andere onze ouderportaal, gesprekken met ouders en thema avonden worden betrokkenen door ons geïnformeerd. Eenmaal per jaar informeren wij onze ouders over onze opbrengsten. Ook over de eventuele actiepunten worden de ouders geïnformeerd.

5.2.4. Vervolgsucces

Onze school beschikt over toereikende gegevens over het vervolg van de loopbaan van leerlingen die de school verlaten hebben. Er is hierover contact met het Voortgezet Onderwijs. Onze school houdt drie jaar bij hoe de leerlingen het in het vervolgonderwijs doen. We analyseren deze gegevens en betrekken ze bij de kwaliteitsverbetering van het onderwijs. Het vervolgsucces van de leerlingen voldeed de afgelopen jaren tenminste aan de verwachtingen van onze school.

5.3. Consequenties voor de meerjarenplanning

De komende jaren willen wij graag onze opbrengsten, ons pedagogisch klimaat en de sociale veiligheid goed houden.

Dit betekent dat we dit ook de komende jaren goed willen monitoren. Bij onze opbrengsten willen we graag meer het proces en de individuele ontwikkeling van het kind centraal hebben.

Met betrekking tot pedagogisch klimaat en sociale veiligheid gaan we de komende jaren ervoor zorgen dat de vreedzame School een nadrukkelijk plek in onze school houdt.

5.4. Algemene Verordening Gegevensbescherming

De Algemene Verordening Gegevensbescherming is per 25 mei 2018 van kracht. CBO Noardwest Fryslân geeft bovenscholts 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

Beschrijf hier kort welke trajecten zullen worden opgestart (door bovenschools).

Nawoord

Meerjarenplanning

Projecten	2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023
Ontwikkelen: Ouder- en leerling populatie in kaart brengen				
Implementeren: Oriëntatie op leer- en doepleinen				
Ontwikkelen: Leerlijn Fries in combinatie met onze thema's				
Ontwikkelen: Digitale geletterdheid bij kinderen				
Verbeteren: Techniek en wetenschap				

Ouder- en leerling populatie in kaart brengen

Meerjarenplanning

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

Oriëntatie op leer- en doepleinen

Aanleiding voor dit project

De afgelopen twee jaar hebben we tijdens de scholingen omtrent eigenaarschap door Anje de Vries, bureau Meesterschap, veel kennis opgebouwd ten aanzien van het creëren van eigenaarschap bij leerlingen. Aan de orde zijn o.a. geweest coöperatieve werkvormen, taakbrieven, growth en fixed mindset en kindgesprekken

De inhoud van deze scholingen moeten nu vorm gaan krijgen in de uitvoering van leerpleinen en groepdoorbrekende instructies.

Huidige situatie

De theoretische kennis moet vertaald worden naar de uitvoering en implementatie in de praktijk.

Uiteindelijk gewenste situatie

De gewenste situatie zal zijn dat kinderen instructies naar behoefte op de leerpleinen krijgen. Er wordt gewerkt vanuit een duidelijke structuur. De niveaus van de groepen zullen hierbij los gelaten worden. Alle vakgebieden worden geïntegreerd op het leerplein. Het onderzoeken leren zal een centrale rol gaan spelen op het leerplein.

Meerjarenplanning

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

Leerlijn Fries in combinatie met onze thema's

Aanleiding voor dit project

We willen graag de leerlijn Frysk in school verbeteren.

Huidige situatie

Op dit moment voldoen we niet aan het fryske profiel. Frysk is nog te weinig geïntegreerd in school. Dit heeft te maken met dat we niet tevreden zijn met de methode Studio f. We willen graag aan de slag met Spoar 8 maar hiervoor hebben we te weinig computers. Doot wisseling van leerkrachten en afname van Frysktalige kinderen in school staat het Fries op een laag pitje.

Uiteindelijk gewenste situatie

De gewenste situatie is dat we voldoen aan de kerndoelen van Frysk en dat het Frysk geïntegreerd wordt in ons thema onderwijs.

Budget

Het subsidiegeld voor Fries wordt hiervoor gebruikt.

Meerjarenplanning

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

Organisatie en inhoud van het onderwijs

Digitale geletterdheid bij kinderen

Aanleiding voor dit project

Kinderen krijgen meer vaardigheden m.b.t. de 21e eeuwse vaardigheden

Huidige situatie

De kinderen krijgen wel veel aangeboden maar we willen dit graag planmatiger doen.

Uiteindelijk gewenste situatie

Dat onze leerlingen goed voorbereid zijn op wat er van hen verwacht wordt m.b.t. 21st century skills. De ICT basisvaardigheden worden gestructureerd aangeboden. Het onderdeel mediawijsheid wordt voor dit schooljaar uit gekozen. De leerling krijgt een brede basis voor kritisch en doelgericht mediagebruik.

Meerjarenplanning

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

Techniek en wetenschap

Aanleiding voor dit project

We willen graag meer doen met onderzoekend leren in onze school en vinden dat wetenschap en techniek een grotere rol in ons onderwijs kan krijgen. Het thematisch onderwijs biedt hiervoor mooie mogelijkheden.

Huidige situatie

Er is een aanbod in onze methode voor wereldoriëntatie. Wetenschap en techniek krijgt te weinig aandacht in de thema's.

Uiteindelijk gewenste situatie

Meer specifieke aandacht voor Wetenschap en Techniek.
Er is voldoende materiaal op school zodat de techniek lessen goed gegeven kunnen worden.
Leerkrachten zijn in staat om de lessen op de juiste manier te geven.

Meerjarenplanning

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