



Schoolambitieplan 2019-2023

Voorwoord

Geachte lezer,

Voor u ligt het school ambitieplan van R.K. Willibrordschool en de Sint Bonifatiuschool.

In dit plan kijken we vooruit naar de beleidsperiode zomer 2019 tot en met zomer 2023. Dit ambitieplan is tot stand gekomen vanuit diverse processen in de leerteams van de Willibrordschool en de Sint Bonifatiuschool, het jaarplan 2018-2019, de feedback van ouders op georganiseerde HPS ouderavond, de feedback van de inspectie tijdens het bezoek in november 2018 en onze eigen analyses.

U zult zien dat onze primaire focus ligt op (doorontwikkeling van) kwalitatief hoogwaardig en effectief onderwijs. Kinderen groeien op in een snelle en complexe wereld. Om volwaardig en kansrijk te kunnen participeren in de samenleving van morgen hebben kinderen cognitieve vaardigheden en (geautomatiseerde) kennis en vaardigheden nodig, naast vorming rondom burgerschap en persoonsvorming¹.

Wij reiken deze kennis en vaardigheden op planmatige wijze aan en toetsen wat kinderen geleerd hebben als input voor de leerkracht.

Het onderwijs aan deze toekomstige volwassenen dient aangeboden te worden door vakkundige professionals van nu. Professionals die zich voortdurend informeren over de nieuwste inzichten rondom leren en ontwikkelen. Professionals die in staat zijn data te analyseren en op kritische wijze hun eigen dagelijkse onderwijspraktijk vormgeven. Dit doen onze leraren in leerteams. Het ambacht van onderwijs ligt in handen van onze gekwalificeerde vakvrouwen en -mannen. De leraar staat centraal: hij/zij is de bepalende factor in de leerontwikkeling van het kind. De meer academische cultuur in onze lerende organisatie is onderscheidend t.o.v. andere onderwijsorganisaties in de regio en beidt waardering voor het ambacht van leraar. Hiermee binden en boeien we onze medewerkers.

In dit schoolambitieplan staan de ambities van de school centraal. Het plan is ondersteunend en richtinggevend aan ons dagelijks proces en onze dagelijkse keuzes voor de komende jaren. Derhalve is er voor gekozen om dit plan te schrijven in het format van Enigma, een schoolbrede kwaliteitsaanpak die bijdraagt aan een sterke schoolorganisatie. Een leidraad om de visie van de school daadwerkelijk vorm te geven overzicht te houden, de werkdruk te verlagen en de schoolprocessen te versterken.

Met dit schoolplan laten we, conform wettelijke eisen, zien hoe we willen voldoen aan de basiskwaliteit en welke kwaliteitseisen we zelf stellen om goed onderwijs te realiseren. We beschrijven het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid en het stelsel van kwaliteitszorg.

Wij horen graag of u na het lezen van ons schoolambitieplan duidelijk zicht heeft op de ambities en doelstellingen van de Willibrordschool en de Sint Bonifatiuschool voor de komende jaren. Feedback kunt u sturen naar info@rkwbs.nl

Vleuten, juli 2019
Daan Schneider

¹ Biesta, G (2014) *Het prachtige risico van onderwijs*. Culemborg: Phronese

Onze ambitie vormgegeven in het schoolambitieplan

De Sint Bonifatiuschool en de Willibrordschool stellen zich als doel om over vier jaar een High Performing school te zijn conform de tien kenmerken². Om dit doel te bereiken hebben we een schoolambitieplan opgesteld dat het gestructureerd en doelmatig toewerken naar de realisatie van de visie van de school mogelijk maakt.

Dit schoolambitieplan is opgesteld uit ambitiekaarten en kwaliteitskaarten (conform de Enigma Kwaliteitsaanpak³).

De vier ambitiekaarten komen voort uit de vier onderdelen van onze visie: visie op leren, visie op organiseren van het leren, visie op professionaliteit en visie op veranderen. Met het realiseren van onze visie, verwezenlijken we onze ambities die samen leiden tot een High Performing School.

Elke ambitiekaart geeft allereerst de achtergrond voor onze ambitie weer en vervolgens de beschrijving van de visie. Hierna volgen concrete doelstellingen om deze visie te realiseren. Dit wordt vervolgens per schooljaar uitgewerkt (het jaarplan).

Naast de vier ambitiekaarten bestaat het schoolambitieplan ook uit bepaalde kwaliteitskaarten. Dit zijn beschrijvingen van werkwijzen en inhouden waar in de ambitiekaarten ambities op zijn geformuleerd.

Onder de ambitiekaart 'het organiseren van het leren' vallen de kwaliteitskaarten 'pedagogisch didactisch klimaat en schoolklimaat', 'veiligheidsbeleid', 'schoolondersteuningsprofiel' en 'leerlingenzorg'.

Onder de ambitiekaart veranderen valt de kwaliteitskaart 'kwaliteitsaanpak'.

De kwaliteitskaart 'sponsorgelden' behoort ook tot het schoolambitieplan, zijnde dat we hier afspraken over hebben vastgelegd in relatie tot de wettelijke vereisten. Er zijn geen ambities op deze kwaliteitskaart geformuleerd.

² Pollen, P (.....) afgeleid van Waal, A. (2014) *High Performance Organisatie*

³ Naaijken, E & Bootsma, M. (2018) *En wat als we nu weer eens gewoon gingen lesgeven? Een kwaliteitsaanpak voor scholen*. Huizen: Pica

Naast de kwaliteitskaarten die behoren bij het schoolambitieplan zijn er nog veel meer kwaliteitskaarten in de school. Deze zijn natuurlijk indirect een uitwerking van de verwezenlijking van de visie en de manier waarop wij e.e.a. in de school willen doen. Ze zijn echter geen 'officieel' onderdeel van het schoolambitieplan. Daarnaast produceren we door het uitvoeren van het schoolambitieplan ook (nieuwe) kwaliteitskaarten die er weer voor zorgen dat we alles kunnen borgen in de organisatie.

Wanneer u dit schoolambitieplan leest, raden wij u de volgende leeswijze aan: lees van ambitiekaart 1 naar 4 en lees daarna de kwaliteitskaarten. Wilt u alleen het jaarplan lezen, dan kunt u in de ambitiekaarten de uitwerking in het betreffende schooljaar lezen. Bent u ten slot nog geïnteresseerd om de tien kenmerken van een HPS terug te vinden in onze visie en ambities, dan sommen we ze hieronder nog even voor u op:

Een HPS kenmerkt zich door:

1. Een heldere en gedeelde visie;
2. Hoge normen en verwachtingen voor alle leerlingen;
3. Effectief schoolleiderschap;
4. Hoog niveau van samenwerking en communicatie;
5. Curriculum, instructies en toetsen uitgelijnd met kerndoelen;
6. Frequentie controle op kwaliteit van het leren en lesgeven;
7. Gericht professionele ontwikkeling;
8. Ondersteunende leeromgeving;
9. Hoge mate van ouder- en maatschappelijke betrokkenheid;
10. Een academische cultuur die mensen inspireert en motiveert tot voortdurende reflectie.

Domein	Onderwijs
Schoolambitieplan	Leren

Achtergrond voor onze ambitie

We kijken naast *hoe* leerlingen leren, ook naar *wat* voor leerling belangrijk is om te leren in de snel veranderende 21-eeuwse maatschappij. Wij gaan voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs op basis van onze drie doeldomeinen: kwalificatie, burgerschapsvorming en persoonsvorming⁴. Kwalificatie gaat over het aanleren van de nodige kennis en vaardigheden. De kansen in de samenleving nemen toe naarmate je meer kennis hebt. Kennis is een middel om de kansenongelijk te bestrijden. Om ieder kind deze kansen te bieden hebben wij hoge verwachtingen van al onze leerlingen.

We streven er naar dat vanuit kwalificatie wordt gewerkt aan burgerschapsvorming om onze leerlingen op sociaal en emotioneel gebied te ontwikkelen tot kritische burgers met normen en waarden die passen bij onze cultuur. Tevens leren zij regie uit te oefenen op hun eigen ontwikkeling en toekomstige loopbaan.

Burgerschapsonderwijs zal de komende jaren een verdiept en geïntegreerd curriculum krijgen. Het wordt nu aangeboden conform de minimum doelstellingen zoals beschreven in het beleid burgerschap, door middel van het aanbod binnen de les godsdienst, Leefstijl (sociaal emotionele ontwikkeling)verkeer, kunstzinnige vorming, aardrijkskunde en geschiedenis. Voor burgerschap is tevens een 'oefenplaats' nodig. Die bieden wij door 'de klas als samenleving in het klein'. Door een bijdrage te leveren aan de eigen leefomgeving en de verantwoordelijkheid ervoor te nemen vindt participatie plaats.

Op dit moment worden doorlopende leerlijnen gerealiseerd doordat we werken met methodes.

In de toekomst zijn onze lesinhouden meer en meer gekoppeld aan het door ons beschreven curriculum met leerdoelen zodat er doelgericht wordt lesgegeven. Methodes en andere materialen worden dan gebruikt als naslagwerk en overbodige stof wordt niet aangeboden. De leerdoelen behorende bij de doel-domeinen kwalificatie zijn afkomstig uit de SLO TULE⁵ en zijn geordend in zeven leergebieden: Nederlands, Engels, Rekenen en Wiskunde, Oriëntatie op Jezelf en de Wereld, Kunstzinnige Oriëntatie en Bewegingsonderwijs. Kunst en cultuur vinden wij tevens een noodzakelijk goed voor burgerschapsvorming. Kunstzinnige Oriëntatie wordt in de toekomst uitgevoerd aan de hand van het programma Creëer en Leer en er wordt verkend of de subsidie vanuit 'Cultuureducatie met kwaliteit' dit kan versterken. Wetenschap en technologie (inclusief multimedia/ICT onderwijs) wordt geïntegreerd in het kenniscurriculum om kinderen te laten kennismaken en te enthousiasmeren voor wetenschap en techniek. Op dit moment worden de volgende vakken aangeboden: taal, lezen, schrijven, wereldoriëntatie, verkeer, lichamelijke opvoeding, Engels, expressie, catechese en ICT onderwijs.

Daar waar de kerndoelen beschrijven wat het aanbod moet zijn in het basisonderwijs, beschrijven de referentieniveaus specifiek wat kinderen moeten begrijpen, kennen en kunnen als het gaat om basisvaardigheden voor taal en rekenen/wiskunde: niet alleen aanbod, maar ook opbrengst⁶. De verschillende niveaus bestaan uit fundamentele kwaliteit (F) en streefkwaliteit (S) en zijn cumulatief. Een leerling moet op een hoger niveau (1S) alle vaardigheden beheersen die op een lager niveau (1F) worden genoemd. Het basisniveau 1F is het niveau dat kinderen aan het einde van de basisschool minimaal zouden moeten beheersen. Maar ons ambitieniveau ligt hoger: het behalen van het streefniveau 1S met alle

⁴ Biesta, G. (2018) *De terugkeer van het lesgeven*. Culemborg: Phronese

⁵ www.tule.nl

⁶ <https://www.slo.nl/organisatie/recentepublicaties/concretisering1F-1S/>

leerlingen (1S voor rekenen en 2F (=gelijk aan 1S) voor taal). Wanneer er effectief geleerd wordt, organiseren we het leren zo dat we het geheugen goed benutten en belasten. Het gaat dan niet alleen om het aanbod (deze ambitiekaart), maar juist om de effectiviteit van de manier van aanbieden (ambitiekaart Organiseren van het leren) met als gevolg dat aanbod en opbrengst gelijk zijn. Op deze wijze benutten we onze wettelijke onderwijstijd van 7520 uur over 8 jaar (evenredig verdeeld over de leerjaren) effectief en kunnen we door een effectieve werkwijze ook tijd creëren in de lesdag voor ruime aandacht voor cultuureducatie, burgerschapsvorming/persoonsvorming en wetenschap&techniek.

Formatieve en summatieve toetsing zijn in de toekomst een standaard onderdeel van het curriculum. Voor summatieve toetsing wordt vooralsnog de Cito toetsing gebruikt. Dit om benchmarking en data-analyse niet te verstoren. Ondertussen ambiëren en realiseren we een toetsbeleid in lijn met het curriculum.

Analyse van de tussen- en eindopbrengsten van de afgelopen jaren heeft ons doen beslissen woordenschat en begrijpend lezen prioriteit te geven bij de curriculum revisie. Komend jaar willen we starten met het formuleren van een visie op burgerschap en persoonsvorming. Dit wordt een speerpunt die we vanaf het begin van de komende planperiode vorm willen geven.

Aanpak

Onze aanpak richt zich op drie niveaus: landelijk niveau, stichtingsniveau en schoolniveau.

Door landelijk gezamenlijk met andere scholen op te trekken in curriculum revisie door middel van werkgroepen, herschrijven we het curriculum geënt op leerdoelen afkomstig van SLO TULE met als doel een gegarandeerd cumulatief aanbod inclusief assessment beschreven in een kwaliteitskaart per vak.

Door in werkgroepen op stichting niveau op te trekken, pakken we vakgebieden aan (aanbod en toetsen) die urgent revisie nodig hebben en beschrijven deze in een kwaliteitskaart per vak.

Door in leerteams op schoolniveau op te trekken, pakken we (delen van) het curriculum aan die urgent revisie nodig hebben en beschrijven dit in een kwaliteitskaart per vak.

Ambitie

De visie realiseren:

Visie op leren

Onze kinderen leren effectief. Dit betekent dat het leren zo verloopt dat kennis en vaardigheden in het lange termijngeheugen⁷ terecht komen. Hierbij ligt onze focus vooral op het eigen maken van kennis. Kennis is de basis van het leren en gaat vooraf aan het leren van vaardigheden. Hoe leren werkt, hoe onze hersenen werken, weten we door op de hoogte te zijn van dat wat de wetenschap en de cognitieve psychologie zegt. In het leren laten we ons leiden door bewezen leerprincipes. Voorbeelden hiervan zijn: hoge verwachtingen hebben, heldere doelen stellen, oefenen en het geven van voortdurende feedback. In het leren richten we ons op drie gebieden: kwalificatie (cognitieve ontwikkeling), socialisatie (burgerschapsontwikkeling) en persoonsvorming (persoonlijk leiderschap).

⁷ Sweller, J. (1994) *Cognitive load theory, learning difficulty and instructional design: Learning and instruction*.

	De inhoud van het leren bestaat uit een gegarandeerd cumulatief kennisrijk curriculum (inclusief assessment/toetsing) gebaseerd op de leerdoelen, inclusief burgerschapsvorming, persoonsvorming, kunstzinnige vorming en wetenschap&techniek.
Kernresultaat	A. Kennisrijk curriculum: 1. We ontwerpen werkwijzen (landelijke werkgroep, stichting, school-niveau) om het gehele curriculum van het basisonderwijs systematisch te kunnen reviseren en beschrijven. 2. We nemen ons curriculum onder de loep, bouwen een doelgericht en gegarandeerd curriculum met inhoudelijke coherentie, herhaling en verdieping, zodat de leerlingen ruim voldoende kennis en vaardigheden hebben om succesvol te kunnen zijn in de basisschool en daarna in het voortgezet onderwijs. Het betreft een cumulatief kenniscurriculum waarin per jaargroep de leerdoelen zijn geformuleerd. De minimum doelen voor elk leerjaar sluiten inhoudelijk op elkaar aan. Deze doelen zijn uitgeschreven op het gebied van kwalificatie, burgerschapsvorming en persoonsvorming. Deze doelen zijn terug te vinden bij de vakken: Nederlands, Engels, Rekenen&Wiskunde, Oriëntatie op jezelf en de wereld, kunstzinnige vorming, bewegingsonderwijs en Wetenschap&Techniek (inclusief ICT/Multimedia). Het curriculum is zodanig verdeeld over de leerjaren dat er rekening wordt gehouden met de gelijke verdeling van onderwijstijd over de leerjaren (dit was met het voorgaande lestijdenmodel niet het geval) en dat door effectieve didactiek en een overdacht curriculum 'ruimte' ontstaat voor de keuzes die we hierin maken. Voor het komende schooljaar wordt dit een speerpunt bij de Sint Bonifatiuschool. In het curriculum wordt onderscheid gemaakt tussen datgene wat cursorisch wordt aangeboden (via instructie) en datgene wat thematisch wordt aangeboden (oefenen in een 'open toepassing'). Alle leraren kennen de leerdoelen en weten welke bronnen (methodes) we gebruiken om deze te behalen. 3. We evalueren de effecten van ons onderwijs door zowel formatief (tussentijds, ontwikkelingsgericht) als summatief (aan het eind) te toetsen, direct gelieerd aan-en onderdeel van- ons curriculum. De leerdoelen worden geoperationaliseerd in succescriteria die toetsbaar zijn. Dit is beschreven in de kwaliteitskaart toetsbeleid.
Indicator – streefcijfer – meetinstrument	A. Kennisrijk curriculum: Het curriculum bevat ten minste een doorgaande lijn a.d.h.v. de doelen vanuit SLO TULE (geënt op 1S), inclusief assessment. Jaarlijks wordt er minimaal 1 kwaliteitskaart uitgewerkt a.d.h.v. de gerealiseerde (deel) revisie van het curriculum. 2023: Alle leerlingen in de basisondersteuning (85%) halen niveau 1S voor rekenen en taal. Alle leerlingen niet in de basisondersteuning, waarvan

	extra ondersteuning (10% SBO) halen niveau 1S/1F voor taal en rekenen. We streven er naar dat leerlingen met intensieve ondersteuning (5% SO) op zoveel mogelijk vakgebieden de kerndoelen van de basisschool halen (1F) (meetinstrument: eindtoets).
Activiteiten	Kennis nemen van de leerlijnen van SLO TULE. Vaststellen welke leerdoelen in welk leerjaar aangeboden/behaald worden. Vaststellen met welke methodes/bronnen het aanbod op basis van deze leerdoelen wordt gerealiseerd. Vaststellen welke onderwijstijd hier aan verbonden wordt. Vaststellen wat cursorisch en wat thematisch aangeboden wordt. Vaststellen hoe dit formatief en summatief getoetst wordt. Beschrijven van bovenstaande in een kwaliteitskaart. Implementeren van de kwaliteitskaart. Borgen van de kwaliteitskaart.
Proceseigenaar	A. Kennisrijk curriculum: MT (schoolniveau), Just Hageman (landelijk en stichtingsniveau) i.s.m. CBE Academica.
Financiering	Regulier budget Innovatiebudget (stichtingsniveau)
Tijd	Lopende planperiode (2019-2023) en mogelijk ook nog enkele jaren daarna.
Uitvoering door derden	We nemen deel aan het landelijk netwerk curriculumrevisie o.l.v. CBE Academica met de hele stichting.

2019 – 2020

A. Kennisrijk curriculum:

1. We ontwerpen werkwijzen (landelijke werkgroep, stichting, school-niveau) om het gehele curriculum van het basisonderwijs systematisch te kunnen reviseren en beschrijven. We zorgen dat de leerteams en werkgroepen binnen de school en de stichting aanvullend werken aan het curriculum waardoor we systematisch het curriculum reviseren (en geen dubbel werk doen).
We participeren met medewerkers in de landelijke werkgroepen curriculumrevisie.
We participeren met leraren in werkgroepen en in leerteams t.b.v. (gedeeltelijke) curriculumrevisie.
2. We stellen vast welke vakgebieden wanneer onder de loop worden genomen, zowel op landelijk als op stichtings- en schoolniveau. Onderstaande gebieden worden vanaf 2019 in ieder geval al op schoolniveau opgepakt:

2a. Burgerschap en Persoonsvorming

In juli 2020 is de-door het team opgestelde- visie op burgerschap en persoonsvorming vastgesteld. In 2019-2020 wordt het curriculum beschreven in een kwaliteitskaart door een werkgroep en wordt vastgesteld welke onderdelen binnen het cursorisch onderwijs en welke binnen het thematisch onderwijs (projectmatig) vorm krijgen. Er gaan pilots draaien op basis van deze kwaliteitskaart. Alle leraren nemen kennis van de inhoud van het curriculum en de inhoud van de kwaliteitskaart.

2b. Taal: woordenschat en Close REading

In 2019-2020 starten we met een studiedag Close reading en vandaar uit doen leerteams verder onderzoek naar woordenschat en Close Reading. Aanbevelingen van leerteams worden opgenomen in de kwaliteitskaart.

2c. Kunstzinnige oriëntatie

Het beleidsplan cultuureducatie wordt opgesteld. Aan het einde van het jaar wordt er besloten of we gaan werken met de methode Creëer en Leer. Mocht dit worden besloten dan worden ook de leerlijnen muziek en drama aan de hand van methode Creëer en Leer beschreven en zullen in 2020-2021 overgezet worden in een kwaliteitskaart Kunstzinnige Vorming. Leraren krijgen coaching in de klas om hun muzieklessen op een hoger niveau te tillen.

De werkgroep cultuur verdiept zich in het programma 'Cultuureducatie met kwaliteit'. En geeft een advies over de (mogelijke) implementatie in combinatie met de methode Creëer en Leer, passend in de ontwikkeling curriculum en integratie van vakken.

3. Van de vakgebieden die curriculum revisie krijgen, wordt het toetsbeleid direct beschreven.

2020 – 2021

A. Kennisrijk curriculum:

1. We gebruiken de ontworpen werkwijzen (landelijke werkgroep, stichting, schoolniveau) om het gehele curriculum van het basisonderwijs systematisch te kunnen reviseren en beschrijven. We zorgen dat de leerteams en werkgroepen binnen de school en de stichting aanvullend werken aan het curriculum waardoor we systematisch het curriculum reviseren (en geen dubbel werk doen). We participeren met medewerkers in de landelijke werkgroepen curriculumrevisie. We participeren met leraren in werkgroepen en in leerteams t.b.v. (gedeeltelijke) curriculumrevisie.
2. We werken op landelijk- en op stichtingsniveau het curriculum van de vastgestelde vakgebieden uit conform opgestelde criteria.

2a. Burgerschap en Persoonsvorming

In 2020-2021 wordt de kwaliteitskaart burgerschap en persoonsvorming geïmplementeerd en het cursorisch en thematisch werken op dit onderdeel in de praktijk uitgevoerd.

2b. Taal: woordenschat en close reading

In 2020-2021 wordt (een gedeelte van) het curriculum van woordenschat en close reading beschreven in een kwaliteitskaart en wordt vastgesteld wat cursorisch en wat thematisch wordt aangeboden. Er gaan pilots draaien op basis van deze kwaliteitskaart.

2c. Kunstzinnige Oriëntatie

Het beleidsplan 'Culturele Vorming' wordt overgezet in een kwaliteitskaart. De leerlijnen cultuureducatie worden beschreven in een kwaliteitskaart Kunstzinnige Oriëntatie. Mogelijk wordt het programma 'Creëer en leer' geïmplementeerd (als in 2019-2020 besloten is dat we hier mee gaan werken).

3. Van de vakgebieden die curriculum revisie krijgen, wordt het toetsbeleid direct beschreven.

2021 – 2022	A. Kennisrijk curriculum: 1. We gebruiken de ontworpen werkwijzen (landelijke werkgroep, stichting, schoolniveau) om het gehele curriculum van het basisonderwijs systematisch te kunnen reviseren en beschrijven. We zorgen dat de leerteams en werkgroepen binnen de school en de stichting aanvullend werken aan het curriculum waardoor we systematisch het curriculum reviseren (en geen dubbel werk doen). We participeren met medewerkers in de landelijke werkgroepen curriculumrevisie. We participeren met leraren in werkgroepen en in leerteams t.b.v. (gedeeltelijke) curriculumrevisie. 2. We werken op landelijk- en op stichtingsniveau het curriculum van de vastgestelde vakgebieden uit conform opgestelde criteria. 2a. Burgerschap en Persoonsvorming In 2021-2022 wordt de kwaliteitskaart burgerschap en persoonsvorming geborgd. 2b. Taal: woordenschat en close reading In 2021-2022 wordt (een gedeelte van) het curriculum van woordenschat en close reading beschreven in een kwaliteitskaart en wordt vastgesteld welke onderdelen binnen projectmatig onderwijs vorm kunnen krijgen. De kwaliteitskaart wordt geïmplementeerd. 2c. Kunstzinnige Oriëntatie De implementatie van het beleidsplan cultuureducatie wordt uitgevoerd en afgesloten. De kwaliteitskaart Kunstzinnige Oriëntatie wordt geïmplementeerd. Mogelijk wordt het programma 'Creëer en leer' verder geïmplementeerd (als in 2019-2020 besloten is dat we hier mee gaan werken). 3. Van de vakgebieden die curriculum revisie krijgen, wordt het toetsbeleid direct beschreven.
2022 - 2023	A. Kennisrijk curriculum: 1. We gebruiken de ontworpen werkwijzen (landelijke werkgroep, stichting, schoolniveau) om het gehele curriculum van het basisonderwijs systematisch te kunnen reviseren en beschrijven. We zorgen dat de leerteams en werkgroepen binnen de school en de stichting aanvullend werken aan het curriculum waardoor we systematisch het curriculum reviseren (en geen dubbel werk doen). We participeren met medewerkers in de landelijke werkgroepen curriculumrevisie. We participeren met leraren in werkgroepen en in leerteams t.b.v. (gedeeltelijke) curriculumrevisie. 2. We werken op landelijk- en op stichtingsniveau het curriculum van de vastgestelde vakgebieden uit conform opgestelde criteria. 2a. Burgerschap en Persoonsvorming

	- 2b. Taal: woordenschat en close reading In 2022-2023 wordt de kwaliteitskaart woordenschat en Close Reading geborgd. 2c. Kunstzinnige Oriëntatie De kwaliteitskaart Kunstzinnige Oriëntatie wordt geborgd. 3. Van de vakgebieden die curriculum revisie krijgen, wordt het toetsbeleid direct beschreven.
--	---

Bijlage 2: Ambitiekaart Organiseren van het leren

Domein	Onderwijs
Schoolambitieplan	Organiseren van het Leren

Achtergrond voor onze ambitie

Wij gaan voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs met bewezen effectieve didactische strategieën. We ambiëren dat onze lesinhouden altijd gekoppeld zijn aan leerdoelen zodat er doelgericht wordt lesgegeven. Leraren geven effectief les door middel van expliciete directe instructie (EDI) en Rosenshine⁸ (cursorisch onderwijs). Leerlingen die de leerdoelen behaald hebben, passen de geleerde kennis toe in thematisch onderwijs (projecten). In deze projecten staan burgerschapsdoelen en doelen aangaande persoonlijk leiderschap centraal. Ook onze Rooms-Katholieke grondslag en identiteit van de stichting komt hierin terug.

ICT (multimedia) wordt tijdens het organiseren van het leren gebruikt voor registratie, monitoring en (herhaalde) inoefening en wordt derhalve geïntegreerd aangeboden.

We streven naar passend onderwijs door een rustig en voorspelbaar leerklimaat te bieden waarin alle leerlingen maximaal worden begeleid en daardoor maximaal kunnen leren. We gaan differentiëren in tijd (oefentijd) en begeleiding (van minimale tot maximale begeleiding door de leraar) en niet door de doelen bij te stellen. Formatieve toetsing zetten wij in om te controleren of leerlingen de informatie begrijpen. Leerlingen die achterlopen ontvangen de extra ondersteuning die zij nodig hebben om weer op niveau te komen. Leerlingen die door bepaalde situaties niet goed kunnen meekomen in de lessen, worden in eerste instantie begeleid binnen de school. Als leerlingen meer ondersteuningsbehoeften hebben dan de school kan bieden, wordt samen met het samenwerkingsverband gezocht naar de best passende oplossing.

We hebben de ambitie dat excellente leerlingen onderdeel blijven van de leeractiviteit en niet buiten de klas een extra aanbod krijgen. De leerlingen worden uitgedaagd doordat hen meer diepgang (verbreding en verdieping in de stof) en een open leeromgeving (thematisch) wordt aangeboden waarin ze de kennis kunnen toepassen. De begeleiding wordt sneller afgebouwd zodat leerlingen de leerstof zelfstandig kunnen verwerken. Ook bij deze leerlingen is het belangrijk om veel aandacht te besteden aan burgerschapsvorming en persoonsvorming. Het onderwijs aan excellente leerlingen wordt de komende jaren verder uitgewerkt en vormgegeven.

We streven naar het vergroten van de ouderbetrokkenheid. Wij zoeken naar een maximale afstemming tussen ouders en professionals over wat essentieel is voor de ontwikkeling van leerlingen. De komende jaren zetten we in op het optimaliseren van de samenwerking met ouders, oudervereniging (OV), Medezeggenschapsraad (MR) en Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).

Huisvesting en de fysieke ruimte (het schoolgebouw en de inrichting) worden ondersteunend gemaakt voor effectief leren. Samenwerking met de kinderopvangpartner (Willibrordschool)

⁸ Rosenshine, B. (2012) Principles of instruction. Research-based strategies that all teachers should know. American educator.

heeft tot doel eenduidigheid, doorgaande lijnen en het benutten van elkaars kwaliteiten en mensen.

De komende vier jaar werken we via onze ambitedoelstellingen toe naar de beoordeling 'goed' van de onderwijsinspectie en hoge scores op de Eindtoets die passen bij onze populatie.

Aanpak

Door de komende vier jaar systematisch conform dit schoolambitieplan te werken aan de organisatie van het leren in de breedste zin, verhogen we de kwaliteit van ons onderwijs en de effectiviteit van het leren. Door tegelijk met de verandering een beschrijving te maken van de werkwijze in een kwaliteitskaart, implementeren we en borgen we. Datgene wat reeds beschreven is in een kwaliteitskaart geeft houvast bij de (verdere/verdiepende) implementatie.

Ambitie

De visie realiseren:

Visie op het leren organiseren

We organiseren het leren op zo'n manier dat we onze leerlingen optimaal kunnen laten leren. Onze visie op leren en wat de wetenschap zegt over effectieve organisatie van leren, is daarin leidend. Alle leraren gebruiken in de school dezelfde didactische principes bij het aanleren van kennis en vaardigheden. De 10 instructieprincipes van Rosenshine en expliciete directe instructie (EDI) vinden we van essentieel belang. We bieden een gegarandeerd, kennisrijk curriculum waarin hoge verwachtingen zijn voor alle leerlingen. De leraar kiest na de eerste (groeps-) instructie of er daarna voor bepaalde leerlingen gedifferentieerd wordt in (leer)tijd en ondersteuning. ICT wordt gebruikt als middel om effectief te leren. ICT is ondersteunend en up to date. We evalueren de effecten van ons onderwijs door zowel formatief (tussentijds, ontwikkelingsgericht) als summatief (aan het eind) te toetsen. We bieden voor onze leerlingen een veilige en ordelijke omgeving die voorspelbaar is. Er is structuur, orde en regelmaat binnen de school. De schoolregels zijn eenduidig. Alle medewerkers gebruiken hetzelfde klassenmanagement, dezelfde regels en structuren. We werken nauw samen met ouders en organiseren ouderbijeenkomsten en overleg waardoor we samen de ontwikkeling van de leerling bevorderen.

Kernresultaat

B. Didactiek

1. De school heeft z'n didactiek conform onderstaande beschreven in kwaliteitsstandaarden over de lesopbouw, iedereen werkt op deze wijze:
Alle leraren hanteren in de school dezelfde didactische principes bij het aanleren van kennis en vaardigheden, namelijk de 10 instructieprincipes van Rosenshine⁹ en Expliciete Directe Instructie (EDI)¹⁰. De leraren hebben hoge verwachtingen van de leerlingen,

⁹ Rosenshine, B. (2012) Principles of instruction. Research-based strategies that all teachers should know. American educator.

¹⁰ Hollingsworth, J., Ybarra, S. & Schmeier, M. (2015) Expliciete directe instructie: tips en technieken voor een goede les. Huizen: Uitgeverij Pica

zorgen voor voldoende tijd voor begeleide inoefening en de mogelijkheid tot zelfstandige verwerking. Leraren stimuleren het leren door het geven van constante feedback (EDI: controle van begrip). De les bevat mogelijkheden om de afstemming van de leerstof op de leerlingen mogelijk te maken, zodat zij daadwerkelijk in staat worden gesteld tot het doorlopen van een ononderbroken ontwikkelproces. Het niveau van de lessen past bij het beoogde eindniveau van de groep en de school. Er wordt in de lessen rekening gehouden met hoe leren werkt in de hersenen: nieuwe kennis wordt opgedaan via instructie, beheerste kennis wordt verdiept door toe te passen in projecten of complexe vraagstukken. Differentiëren vindt met name plaats op (leer-)tijd en ondersteuning. Ontwikkelde lesplannen worden jaarlijks geactualiseerd, waar nodig verbeterd in de leerteams op basis van nieuwe inzichten, ervaringen of opgedane kennis.

2. ICT wordt gebruikt als middel om effectief te leren (leerlingniveau) en efficiënt te (ver)werken (leraarniveau). ICT is ondersteunend en up to date (zie ICT plan).
3. De leraren weten de factoren aandacht, betrokkenheid en motivatie te gebruiken.

C. Thematisch onderwijs

1. We ontwerpen ons thematisch onderwijs (in projecten), beschrijven dit in een kwaliteitskaart en geven het vorm in de praktijk. Beheerste kennis wordt verdiept door toe te passen in projecten of complexe vraagstukken. Het curriculum dat in het thematisch onderwijs wordt vormgegeven, wordt ontworpen vanuit de revisie curriculum (zie ambitiekaart Leren). De leerlijnen burgerschap en persoonsvorming inclusief onze rk.-identiteit worden verwerkt in thematisch onderwijs waarbij de school als oefenplaats vorm krijgt.

D. Anders organiseren: effectieve schoolorganisatie

1. We verkennen en onderzoeken andere organisatievormen van onderwijs en oefenen (draaien pilots met) het werken met zij-instromers, onderwijsassistenten en andere werkwijzen die we tegenkomen om de organisatie van het onderwijs effectiever te maken. We zetten het onderwijspersoneel zo in dat iedereen datgene doet waarin hij/zij kundig is, opdat we over vier jaar een werkwijze hebben ontwikkeld, hanteren en beschreven hebben in een kwaliteitskaart, gebaseerd op kwaliteit en organisatorische- en financiële haalbaarheid. Ons doel is te komen tot een effectieve organisatievorm in de school.
2. We onderzoeken hoe we er voor kunnen zorgen dat we snel en financieel passend een afwezige leraar (korttijdelijk) kunnen vervangen (in een tijd van een groot lerarentekort). Wanneer we een goede werkwijze gevonden hebben, implementeren we deze.

E. Veilige en ordelijke omgeving: pedagogisch klimaat en veiligheid

1. Op de school heerst er een veilig en positief pedagogisch klimaat met een duidelijk normatief kader dat alle leerlingen en leraren hanteren (voordoen) en uitdragen, beschreven in de kwaliteitskaart.

2. De school hanteert een veiligheidsbeleid gericht op het voorkomen, afhandelen, registreren en evalueren van incidenten. De school voldoet aan de wettelijke verplichting van de veiligheidsmonitoring (jaarlijks) en tevredenheidspeiling. Als de uitkomsten van de monitoring daartoe aanleiding geven, treft de school maatregelen om de situatie te verbeteren. Dit alles is beschreven in de kwaliteitskaart pedagogisch-klimaat en de kwaliteitskaart veiligheid.
3. We ontwikkelen een corporate story. Een corporate story is het centrale verhaal van onze scholen dat vanuit de kernwaarden van de organisatie wordt gecreëerd. In de corporate story staat wat de organisatie doet, hoe zij dat doet, waar zij vandaan komt en waar ze naartoe gaat.
Vanuit de corporate story naar de 'school story' wordt de identiteit besproken en vastgelegd. Van daaruit ontstaat een waarden en normen pakket, waarin minimaal drie zaken worden beschreven:
-grenzen van zorg (school ondersteuningsprofiel en school agreement)
-grenzen van fatsoen en gedrag (beschrijving toelaatbaar/niet-toelaatbaar)
-grensoverschrijdend gedrag (leerlingen en ouders) met een (eventuele) vertaling naar de home-school agreement en met een vertaling naar de kwaliteitskaart schorsen en verwijderen.

F. Educatief partnerschap met ouders

1. Wij betrekken elke ouder bij het onderwijsleerproces van hun kind. We nemen een besluit, of we gaan werken met een home-school agreement.
2. We optimaliseren de samenwerking met ouders, OV, MR en GMR.

G. Passend Onderwijs: Schoolondersteuningsprofiel en leerlingenzorg

1. De inrichting van het onderwijs en de ondersteuning is conform het schoolondersteuningsprofiel en de beschreven leerlingenzorg.
2. Onderwijs aan excellente leerlingen wordt vormgegeven en beschreven conform de volgende uitgangspunten:
 - Excellente leerlingen blijven onderdeel van de leeractiviteit.
 - De leerlingen worden uitgedaagd doordat hen meer diepgang en een open leeromgeving wordt aangeboden waarin ze de kennis kunnen toepassen.
 - De begeleiding wordt sneller afgebouwd, zodat leerlingen de leerstof zelfstandig kunnen verwerken. Er wordt veel aandacht besteed aan burgerschapsvorming en persoonlijk leiderschap.

H. De fysieke ruimte ondersteunt het effectief leren:

1. Op korte termijn is het noodzakelijk om alle kinderen goed te huisvesten (Willibrordschool). Dit houdt in dat er bij de school tijdelijke lokalen worden gerealiseerd. Met de gemeente zijn we in overleg om de structurele te verwachten stijging van het aantal leerlingen blijvend goed te kunnen huisvesten. Uitgangspunt is: alle leerlingen binnen de muren van de school.

	2. We realiseren dat we de samenwerking met de kinderopvangorganisatie KMN Kind&Co versterken zowel fysiek (gebouwend) als inhoudelijk (Willibrordschool).
Indicator – streefcijfer – meetinstrument	De komende vier jaar werken we via onze ambitiedoelstellingen toe naar een goede beoordeling van de onderwijsinspectie en hoge scores op de Eindtoets die passen bij onze populatie. B. Didactiek: 2021-2022: 95% van de leraren die langer dan een jaar bij onze stichting werkt, beheerst de onderdelen van Rosenshine en EDI zichtbaar in een lesobservatie. Er is een ICT-scan uitgevoerd om de ICT-vaardigheden van de medewerkers te meten (in 2018) en hierop gebaseerd zullen facultatieve scholingsmomenten worden ingepland. Nieuwe medewerkers krijgen ook een ICT-scan. E. Schoolklimaat en veiligheid: Leerlingtevredenheidsmeting en Veiligheidsmeting met een uitslag boven de 7. G: Passend onderwijs: <u>2019-2020:</u> Er wordt niet meer met groepsplannen en het vooraf indelen van leerlingen in niveaugroepen gewerkt. Vanuit de halfjaarlijkse data-analyse worden interventieplannen opgesteld in Parnassys. Alle leerlingen uit de basisondersteuning behalen minimaal niveau 1F op rekenen en taal. We maken voor het eerst een analyse van de cito eindtoetsresultaten op basis van 1F/2F en 1S en bepalen welk percentage van de basisondersteuning reeds 1S haalt. Op basis daarvan stellen we doelen voor de komende jaren waarbij we in 2023 stellen dat alle kinderen in de basisondersteuning 1S halen op de eindtoets op rekenen en taal. <u>2020-2021:</u> Het percentage uitvallers in de basisondersteuning (gemeten door de Cito toets op IV en V scores) is niet hoger dan 20% op de vakken rekenen, begrijpend lezen, en spelling lezen. <u>2021-2022:</u> Het percentage doublures (zijnde niet-kleuterverlengers) is op schoolniveau niet hoger dan 0,8% (meting door Parnassys/ Ultimview-gemiddelde over 3 schooljaren). <u>2022-2023:</u> Er is vastgesteld wat de resultaten op de eindtoets conform populatie kunnen zijn en deze zijn dit jaar voor het eerst behaald. Het percentage uitvallers in de basisondersteuning (gemeten door de Cito toets op IV en V scores) is niet hoger 15% op de vakken rekenen, begrijpend lezen, en spelling lezen.
Activiteiten	De activiteiten komen voort uit de uitwerking van de doelen in jaren en betreffen: oefenen, onderzoeken, beschrijven, implementeren en borgen.

Proceseigenaar	B. Didactiek: teamleiders C. Thematisch onderwijs: werkgroep o.l.v. MT en voorzitters leerteams D. Anders organiseren: breed MT (inclusief leerteamvoorzitters en hoofd IB) E. Pedagogisch klimaat en veiligheid: IB-ers en anti-pest coördinator, preventiemedewerker F. Educatief partnerschap met ouders: MT G. Passend onderwijs: IB-ers H. De fysieke ruimte ondersteunt effectief leren: breed MT (inclusief leerteamvoorzitters en hoofd IB)
Financiering	Regulier budget Innovatiebudget (stichtingsniveau) ICT-budget (stichtingsniveau) Gelden voor nieuwbouw Investeringsbegroting: mogelijk i.v.m. aanschaf nieuwe methodes/werkwijzen Cultuur- en muzieksubsidie
Tijd	Hele planperiode (2019-2023)
Uitvoering door derden	I.s.m. CBE Academica Project nieuwbouw (Willibrordschool) wordt getrokken door een projectleider ICT: ROLF groep + stichtingswerkgroep ICT I.s.m. Kinderopvangorganisatie KMN Kind&Co

B. Didactiek

1. In een kwaliteitskaart staat beschreven aan welke kwaliteitsstandaarden een lesopbouw voldoet (2019).
Iedere leraar is bekend met deze kwaliteitskaart en oefent de didactische vaardigheden in z'n klas op zijn eigen niveau + een stapje hoger. Vanuit het leerteam, het MT en de IB-er komt geregeld iemand observeren om de didactiek te verbeteren d.m.v. gerichte feedback (meetinstrument: kijkwijzer). In de lesson study van de leerteams vormt deze kwaliteitskaart de basis van de lesopbouw.
Elke nieuwe leraar, leraar in opleiding en onderwijsassistent wordt door het MT en z'n leerteam geattendeerd op deze werkwijze en begeleid bij het eigen maken van de werkwijze. Het lezen van het artikel Principles of instruction (Rosenshine) en het boek EDI wordt door het MT aanbevolen.
2. Het ICT-plan op stichtingsniveau wordt uitgevoerd.
ICT-hardware wordt aangekocht voor leerlingen en leraren.
Er wordt in de school geoefend met ICT als middel om effectief te leren (leerlingniveau) en efficiënt te (ver)werken (lerarniveau).
3. De leraren weten de factoren aandacht, betrokkenheid en motivatie als natuurlijk te gebruiken.

C. Thematisch onderwijs

1. (start in 2020-2021)
Tot die tijd krijgen leerteams de ruimte om pilots te gaan draaien op basis van eigen onderzoek.
Dit schooljaar start een landelijke werkgroep die het curriculum gaat herzien. De Willibrordschool levert een belangrijk aandeel en wordt afgevaardigd naar deze werkgroep. De uitkomst levert input op voor het invoeren met thematisch onderwijs op onze school.

D. Anders organiseren: effectieve schoolorganisatie

1. We verkennen en onderzoeken andere organisatievormen van onderwijs en oefenen (a.d.h.v. pilots) het werken met zij-instromers, onderwijsassistenten en andere werkwijzen die we tegenkomen.
2. We onderzoeken hoe we er voor kunnen zorgen dat we snel en financieel passend een afwezige leraar (korttijdelijk) kunnen vervangen (in een tijd van een groot lerarentekort). Wanneer we een goede werkwijze gevonden hebben, implementeren we deze.

E. Veilige en ordelijke omgeving: pedagogisch klimaat en veiligheid

1. De school zet - n.a.v de laatste meting sociale veiligheid (nov 2018) – sterk in op de implementatie van preventief beleid op pesten en de implementatie van het pestprotocol. Leraren gebruiken de kwaliteitskaart 'groepsvorming' en houden zich aan schoolbrede afspraken. Dit wordt geregeld teruggekoppeld naar de leerteams en besproken met de IB-er.
2. De school implementeert de kwaliteitskaart pedagogisch klimaat en de kwaliteitskaart veiligheid. Hierbij wordt een actieve communicatie met de leraren, leerlingen en ouders nagestreefd opdat iedereen goed geïnformeerd is en e.e.a. uitgevoerd kan worden.
3. Vanuit de corporate story naar de 'school story' wordt de identiteit besproken en vastgelegd.

2019-2020 vervolg	F. Educatief partnerschap met ouders 1. – 2. We werken vanuit vertrouwen en transparantie met de MR. De MR stelt zich op als kritische partner met als doel de kwaliteit van de school te verhogen. We evalueren dit doel jaarlijks met de MR. We benaderen ouders als educatief partner en informeren ze over (ontwikkelingen in) ons onderwijs in de nieuwsbrief en op ouderavonden. G. Passend Onderwijs: Schoolondersteuningsprofiel en leerlingenzorg 1. We werken er naar toe dat de inrichting van het onderwijs en de ondersteuning conform het schoolondersteuningsprofiel en de kwaliteitskaart leerlingenzorg plaatsvindt en alle leerlingen dit minimaal behalen. Er wordt niet meer met groepsplannen en het vooraf indelen van leerlingen in niveaugroepen gewerkt. Vanuit de halfjaarlijkse data-analyse worden interventieplannen opgesteld in Parnassys. Alle leerlingen uit de basisondersteuning behalen minimaal niveau 1F op rekenen en taal. We maken een analyse van de cito eindtoetsresultaten op basis van 1F en 1S en bepalen welk percentage van de basisondersteuning reeds 1S haalt. Op basis daarvan stellen we doelen voor de komende jaren waarbij we in 2023 stellen dat alle kinderen in de basisondersteuning 1S halen op de eindtoets op rekenen en taal. 2. Ondersteuning vindt zoveel mogelijk plaats in de klas of bij de klas, door de leraar zelf of door extra handen: dit geldt voor preventieve ondersteuning door onderwijsassistenten, Remedial Teacher (RT) of externe partners (bij intensieve individuele interventies) én aan excellente leerlingen. Op die manier kan het aanbod meer structureel in de klas plaatsvinden in plaats van eenmalig in de week buiten de klas. Het onderwijs aan excellente leerlingen wordt vormgegeven en beschreven. De coördinator hoogbegaafdheid helpt leerteams om het onderwijs aan excellente leerlingen in de groep vorm te geven. H. De fysieke ruimte ondersteunt het effectief leren: Huisvesting en piekopvang. Samenwerking kinderopvang tot een Kindcentrum. 1. In samenwerking met de gemeente werken we aan passende opvang voor alle leerlingen van de Willibrordschool met als uitgangspunt verbouw/nieuwbouw Paddenaar. 2. We realiseren vanuit de Willibrordschool een versterkte samenwerking met de kinderopvangorganisatie KMN Kind&Co, zowel fysiek (gebouwend) als inhoudelijk. Kind&Co denkt mee in de ontwikkeling van een nieuw schoolpand met Kindcentrum. Dit beschrijven we.
2020 – 2021	B. Didactiek 1. Focus op differentiatie, cq. alle leerlingen er bij houden en controle van begrip (feedback geven). We attenderen iedereen er op dat we dit jaar focussen op de

2020-2021 vervolg	afstemming van de leerstof en de uitwerking van differentiatie in (leertijd) en begeleiding. Daarnaast pakken we het constant feedback geven (controle van begrip) op in de lessen. Observaties zijn hier op gericht. Scholing is hier op gericht. Het leerteam neemt dit mee bij lesson study. 2. Het ICT plan op stichtingsniveau wordt uitgevoerd. ICT hardware wordt aangekocht voor leerlingen en leraren. Er wordt in de school geoefend met ICT/multimedia als middel om effectief te leren (leerlingniveau). ICT wordt tevens gebruikt om efficiënt te (ver)werken (leraarniveau). 3. De leraren weten de factoren aandacht, betrokkenheid en motivatie als natuurlijk te gebruiken. C. Thematisch onderwijs 1. De vorig jaar gestarte landelijke werkgroep zet het traject herziening curriculum voort. De Willibrordschool is afgevaardigd naar deze werkgroep. Er wordt dan een kwaliteitskaart thematisch onderwijs gemaakt, waarin onze uitgangspunten worden verwoord (cursorisch versus thematisch onderwijs, de werkwijze en de onderliggende visie hierop). Vanuit de curriculumrevisie (ambitiekaart Leren) ligt de nadruk op de inhoud en vanuit deze kwaliteitskaart ligt de nadruk op het organiseren (van het thematisch onderwijs). D. Anders organiseren: effectieve schoolorganisatie 1. We verkennen andere organisatievormen van onderwijs en onderzoeken en oefenen (draaien pilots) het werken met zij-instromers, onderwijsassistenten en andere werkwijzen die we tegen komen. 2. We implementeren de werkwijze waarbij we er voor kunnen zorgen dat we snel en financieel passend een afwezige leraar (korttijdelijk) kunnen vervangen (in een tijd van een groot lerarentekort). E. Veilige en ordelijke omgeving: pedagogisch klimaat en veiligheid 1. De school analyseert jaarlijks in november de sociale veiligheid, stelt vast of de ingezette acties leiden tot grotere ervaren veiligheid op het gebied van pesten en zet aan de hand van de analyse eventuele nieuwe acties uit. De school zet sterk in op de implementatie van preventief beleid op pesten en de implementatie van het pestprotocol a.d.h.v. de opgedane ervaringen in 2019-2020. 2. De school borgt de kwaliteitskaart pedagogisch klimaat en de kwaliteitskaart veiligheid. Er wordt extra aandacht besteed aan sociale media. 3. De identiteit is vastgelegd. Van daaruit ontstaat een waarden en normen pakket, waarin minimaal drie zaken worden beschreven: - grenzen van zorg (school ondersteuningsprofiel en school agreement) - grenzen van fatsoen en gedrag (beschrijving toelaatbaar/niet-toelaatbaar) - grensoverschrijdend gedrag (leerlingen en ouders) met een
-------------------------------------	--

eventuele vertaling naar de home-school agreement en kwaliteitskaart schorsen en verwijderen.

F. Educatief partnerschap met ouders

1. We onderzoeken en beschrijven hoe we elke ouder bij het onderwijsleerproces van hun kind willen betrekken. Indien wenselijk wordt er een home-school agreement uitgewerkt.
2. We werken vanuit vertrouwen en transparantie met de MR. De MR stelt zich op als kritische partner met als doel de kwaliteit van de school te verhogen. We evalueren dit doel jaarlijks met de MR. We benaderen ouders als educatief partner en informeren ze over (ontwikkelingen in) ons onderwijs in de nieuwsbrief en op ouderavonden.

G. Passend Onderwijs: School ondersteuningsprofiel en leerlingenzorg

1. We werken er naar toe dat de inrichting van het onderwijs en de ondersteuning conform het schoolondersteuningsprofiel plaatsvindt en alle leerlingen dit minimaal behalen.
Het percentage uitvallers in de basisondersteuning (gemeten door de Cito-toets op IV- en V- scores) is niet hoger dan 20% op de vakken rekenen, begrijpend lezen, spelling en lezen.
2. Ondersteuning vindt in de klas of bij de klas plaats, door de leraar zelf of door extra handen: dit geldt voor preventieve ondersteuning door onderwijsassistenten en leraren.
Het onderwijs aan excellente leerlingen is beschreven, vindt in de klas plaats en wordt geïmplementeerd. De coördinator hoogbegaafdheid begeleidt de implementatie.

H. De fysieke ruimte ondersteunt het effectief leren: nieuwbouw Paddenaar een Kindcentrum.

1. In nauw overleg met de gemeente werken aan passende en duurzame oplossing voor de huisvesting van alle leerlingen van de Willibrordschool. Uitgangspunt: nieuwbouw Paddenaar.
2. We realiseren vanuit de Willibrordschool een versterkte samenwerking met de kinderopvangorganisatie KMN Kind&Co, zowel fysiek (gebouwelijk) als inhoudelijk. Kind&Co denkt mee in de ontwikkeling van een nieuw schoolpand met Kindcentrum. Dit beschrijven we.
We onderzoeken gezamenlijk op welke gebieden een intensievere samenwerking mogelijk is en proberen e.e.a. uit in de praktijk.

2021 – 2022	B. Didactiek 1. Het gebruik van Rosenshine en EDI voor een lesopbouw is ingebed. Het leerteam attendeert nieuwe medewerkers hier op en helpt ze het eigen te maken. 95% van de leraren die langer dan een jaar bij onze stichting werkt, beheerst de stappen van Rosenshine en EDI zichtbaar in een lesobservatie. 2. Het ICT-plan op stichtingsniveau wordt uitgevoerd. ICT hardware wordt aangekocht voor leerlingen en leraren. Er wordt in de school geoefend met ICT. ICT/multimedia wordt gebruikt als middel om effectief te leren (leerlingniveau) en efficiënt te (ver)werken (leraarniveau). De inzet van ICT/multimedia als (didactisch) middel wordt beschreven op een kwaliteitskaart. 3. Leraren kunnen de factoren aandacht en betrokkenheid inzetten om de weg vrij te maken naar het korttermijngeheugen en het langetermijngeheugen. Leraren weten de vier strategieën die motivatie onderbouwen als natuurlijk te gebruiken. C. Thematisch onderwijs 1. We implementeren het thematisch onderwijs (versus het cursorisch onderwijs) in de school m.b.v. de kwaliteitskaart, het reeds ontwikkelde curriculum (zie curriculum revisie) en de leerteams. D. Anders organiseren: effectieve schoolorganisatie 1. We besluiten welke organisatievorm van onderwijs werkt en implementeren deze in de hele school. We besluiten met welke professionals we deze organisatievorm kunnen draaien (onderwijsassistenten, zij-instromers, enz.) en implementeren hun rol, taak, functie in de school. 2. We borgen de werkwijze bij vervanging van een leraar. E. Veilige en ordelijke omgeving: pedagogisch klimaat en veiligheid 1. Effectief preventief beleid op het gebied van sociale veiligheid/pesten wordt beschreven in de kwaliteitskaart anti-pestbeleid en geborgd. 2. De kwaliteitskaart sociale media wordt gemaakt en geïmplementeerd. 3. De identiteit en het daarbij behorende waarden en normen pakket wordt geïmplementeerd. F. Educatief partnerschap met ouders 1. We implementeren hoe we elke ouder bij het onderwijsleerproces van hun kind willen betrekken. 2. We benaderen ouders als educatief partner en informeren ze over (ontwikkelingen in) ons onderwijs in de nieuwsbrief en op ouderavonden. G. Passend Onderwijs: School ondersteuningsprofiel en leerlingzorg 1. Het percentage doublures (zijnde niet-kleuterverlengers) is op schoolniveau niet hoger dan 0,8% (meting door Parnassys/ Ultimview- gemiddelde over 3 schooljaren). We werken er naar toe dat de inrichting van het onderwijs en de ondersteuning conform het schoolondersteuningsprofiel en de leerlingenzorg plaatsvindt en
2021-2022 vervolg	

	alle leerlingen dit minimaal behalen. Ondersteuning (conform het schoolondersteuningsprofiel) vindt in de klas of bij de klas plaats. Het onderwijs aan excellente leerlingen wordt geborgd middels de beschrijving in een kwaliteitskaart. H. De fysieke ruimte ondersteunt het effectief leren: nieuwbouw Paddenaar. Samenwerking kinderopvang tot een Kindcentrum. 1. Er wordt een nieuw toekomstgericht schoolgebouw gerealiseerd voor de leerlingen van de Willibrordschool. Het projectplan nieuwbouw wordt uitgevoerd, er wordt gebouwd vanuit onze visie op leren. De fysieke ruimte op de scholen wordt zo benut dat het in dienst staat van effectief leren. Bij elke beslissing wordt gekeken hoe we de ruimte zo effectief mogelijk kunnen benutten. Kind&Co denkt en werkt mee aan deze ontwikkeling. 2. We realiseren vanuit de Willibrordschool een kindcentrum door de samenwerking met de kinderopvangorganisatie KMN Kind&Co te versterken zowel fysiek (gebouwend) als inhoudelijk. Kind&Co denkt mee in de ontwikkeling van een nieuw schoolpand met Kindcentrum. We onderzoeken gezamenlijk op welke gebieden een intensievere samenwerking mogelijk is en draaien pilots.
2022 - 2023	B. Didactiek 1. Het gebruik van Rosenshine en EDI is geborgd in de school doordat men op deze wijze werkt en er een kwaliteitskaart over geschreven is.

	2. Het ICT plan op stichtingsniveau wordt uitgevoerd. ICT/multimedia wordt gebruikt als middel om effectief te leren (leerlingniveau) en efficiënt te (ver)werken (leraarniveau). Dit wordt geborgd doordat het op een kwaliteitskaart beschreven staat. 3. De leraren weten de factoren aandacht, betrokkenheid en motivatie als natuurlijk te gebruiken. C. Thematisch onderwijs 1. We implementeren het thematisch onderwijs in de school m.b.v. de kwaliteitskaart en het reeds ontwikkelde curriculum (zie curriculum revisie). D. Anders organiseren: effectieve schoolorganisatie 1. We implementeren de gekozen organisatievorm van onderwijs in de hele school. We besluiten met welke professionals we deze organisatievorm kunnen draaien (onderwijsassistenten, zij-instromers enz) en implementeren hun rol, taak, functie in de school. E. Veilige en ordelijke omgeving: pedagogisch klimaat en veiligheid 1. – 2. – 3. De identiteit en het daarbij behorende waarden en normen pakket wordt geborgd d.m.v. kwaliteitskaarten. F. Educatief partnerschap met ouders 1. – 2. We beschrijven de werkwijze van ouders als educatief partner en borgen deze. G. Passend Onderwijs: School ondersteuningsprofiel en leerlingenzorg 1. We werken er naar toe dat de inrichting van het onderwijs en de ondersteuning conform het schoolondersteuningsprofiel en de leerlingenzorg plaatsvindt en alle leerlingen dit minimaal behalen. Het percentage uitvallers in de basisondersteuning (gemeten door de Cito toets op IV en V scores) is niet hoger dan 15% in 2022-2023 op de vakken rekenen, spelling, begrijpend lezen en lezen. 2022-2023: Er is vastgesteld wat de resultaten op de eindtoets conform populatie kunnen zijn en deze zijn dit jaar voor het eerst behaald. 2. – H. De fysieke ruimte ondersteunt het effectief leren: Samenwerking kinderopvang tot een Kindcentrum. 1. Het projectplan nieuwbouw wordt uitgevoerd, er wordt gebouwd vanuit onze visie op leren. 2. We realiseren vanuit de Willibrordschool een kindcentrum door de samenwerking met de kinderopvangorganisatie KMN Kind&Co vast te leggen en te borgen.
--	--

Bijlage 3: Ambitiekaart Professionaliteit

Domein	Onderwijs
--------	-----------

Achtergrond voor onze ambitie

Als school hebben wij de langetermijnvisie en het doel om ons te ontwikkelen tot een High Performing School¹¹ door o.a. te investeren in de professionalisering van leraren, ondersteunend personeel en het managementteam. De kwaliteit, betrokkenheid en tevredenheid van onze medewerkers vinden wij uiterst belangrijk. Wij investeren veel in de professionalisering van onze medewerkers en zij krijgen de ruimte om zichzelf te blijven ontwikkelen, zodat zeggenschap over onderwijszaken kan worden teruggebracht naar de leraar, de professional. In de school ontwikkelt zich de komende jaren een cultuur van openheid en actiegerichtheid, dat noemen wij de Professionele Leergemeenschap, waarin gezamenlijk leren met focus op onderwijsontwikkeling het uitgangspunt is. Onderdeel van een Professionele Leergemeenschap is het continu bezig zijn met de onderwijskundige verandering en verbetering. Dit kan alleen in een professionele cultuur waar het lerend vermogen van de professional centraal staat.

We willen door middel van leerteams een open en betrokken cultuur creëren waarin meer verantwoordelijkheid bij de professionals op de werkvloer komt te liggen. Professionals gaan meer beslissingen nemen over onderwijs-gerelateerde zaken. Daarnaast zullen er meer HR-taken worden belegd binnen de leerteams (zoals de gesprekscyclus), kunnen de leerteams zelf bepalen wat het team nodig heeft aan ontwikkeling en training en kunnen nieuwe collega's door de leerteams worden ingewerkt. De transformatie naar een Professionele Leergemeenschap betekent ook een verandering van functies naar rollen¹². Binnen het leerteam wordt gedacht en gewerkt in rollen, niet in functies. Dit biedt meer ontwikkelmogelijkheden voor medewerkers. De adjunct wordt meer een teamcoach en het MT wordt meer een facilitator en een partner van de teamcoaches.

We stimuleren leraren het maximale uit zichzelf en uit de leerlingen te halen. Onze doelstelling in 2022 is dat 30% van de medewerkers beschikt over een masterdiploma. Wij investeren daarom veel in de professionalisering van onze medewerkers en prefereren in onze wervingsprocedures mensen met deze kwalificaties. De komende jaren gaat de stichting een interne Academie opzetten voor de bijscholing van medewerkers en het op peil houden/brengen van de basis competenties van (nieuwe) medewerkers. Wij zijn er van overtuigd dat al onze leraren kwalitatief hoogwaardige leraren kunnen zijn. Door zelf leraren op te gaan leiden, verwacht de stichting het voorspelde lerarentekort te matigen. Startende leraren worden door de academie en het leerteam begeleid en ondersteund totdat ze basisbekwaam (Fuwa/ cao) zijn.

Goede scholen worden gedragen door goede schoolleiders. Binnen de stichting is daarom veel aandacht voor excellent leiderschap. Medewerkers met een leidinggevende functie volgen de leiderschapstrainingen van Zenger/Folkman¹³ om te groeien in hun effectiviteit als leider.

De krapte op de arbeidsmarkt voor onderwijzend personeel is het grootste risico voor de komende jaren en treft ook onze school. Actieve werving, zoeken naar onconventionele oplossingen (zij-instroom etc.) heeft onze dagelijkse focus. Het binden van zittende

¹¹ De Waal, A. (2013) *Hoe bouw je een High Performance Organisatie? De vijf universele factoren van excellent presteren*. Schiedam: Van Duuren Management.

¹² Laloux, F. (2015) *Reinventing organisations*. Amsterdam: Lannoo Campus.

¹³ Zenger & Folkman, 2012

medewerkers is eveneens punt van doorlopende aandacht. We binden onze medewerkers door hen te erkennen en te waarderen in hun vakmanschap en het bieden van professionele ruimte. De zeggenschap over de kwaliteit van het onderwijs beleggen we in de leerteams.

Alle medewerkers worden bij ons gelijkwaardig behandeld. Dat betekent dat bij gelijk werk gelijke voorwaarden gelden (goed werkgeverschap).

In een professionele schoolcultuur worden besluiten vaak genomen door een groepje mensen die deskundig zijn op het gebied waarover het besluit gaat. Dit wordt door anderen ook aan hen toevertrouwd. Draagvlak en transparantie zijn belangrijke aspecten. Veranderprocessen beginnen niet met een document. Hooguit wordt na afloop het proces beschreven. Actielijstjes zijn belangrijker dan notulen. Ondernemerschap wordt in deze cultuur gewaardeerd. En fouten maken mag: iemand die een fout heeft gemaakt, krijgt het recht om deze te herstellen. Kwaliteit van onderwijs staat in deze cultuur op nummer één. Het is in deze cultuur ook van belang dat kwaliteiten van iedereen goed worden benut¹⁴. In een positieve schoolcultuur is een sterk geloof in de mogelijkheid van succes voor alle leerlingen, waarbij dit geloof doorgegeven wordt aan anderen. De professional creëert beleid en procedures en neemt werkwijzen aan die zijn/ haar geloof in succes van elke leerling ondersteunt.¹⁵

Aanleiding voor de pro-actieve professionalisering van onze medewerkers zijn de leerresultaten van onze leerlingen die jaren zijn achtergebleven. We scoren gemiddeld, net boven de inspectieondergrens. Gezien onze populatie zouden onze leerlingen hogere resultaten moeten kunnen behalen. Vanuit deze ontwikkeling hebben we de afgelopen drie jaren sterk ingezet op het professionaliseren van het management en de leraren om hen te equiperen met de nodige kennis en vaardigheden passende bij een High Performance School. Door te investeren op het vakmanschap van de leraren verhogen we de kwaliteit en effectiviteit van ons onderwijs.

Aanpak

Door gericht personeelsbeleid, het faciliteren van scholing (passend bij de visie van de school) en het werken in leerteams realiseren we een professionele cultuur en professionalisering met als direct gevolg kwaliteit van medewerkers, realisatie van organisatiedoelstellingen, kwalitatief hoogwaardig onderwijs en een kwaliteitscultuur.

Overleg gaat niet over randvoorwaarden, regelzaken en structuren, maar vooral over het primaire proces.

Er is meer aandacht voor teamwork dan voor individuele prestaties en duurzame resultaten hebben prioriteit.

Ambitie

De visie realiseren:

Visie op professionaliteit Onze professionele cultuur kenmerkt zich doordat het leren van de professional centraal staat. Door de permanente cyclus van leren en verbeteren zorgen we er voor dat we onze leerlingen beter laten leren en verhogen we de kwaliteit van ons onderwijs. Leraren blijven continu onderzoeken en vergelijken tussen de eigen praktijk (evidence informed) en wetenschappelijk onderzoek (evidence based). De professionele cultuur

¹⁴ Galenkamp, H. & Schut, J. (2018) *Handboek professionele schoolcultuur. Focus op koers en gedrag*. Huizen: uitgeverij Pica

¹⁵ Muhammed, A. (2018) *Transforming school culture: how to overcome staff division*. Bloomington:Solution Tee Press.

	stimuleert constant het vergroten van de kennis over onderwijs en didactiek bij de professional. We zijn actiegericht en tonen leiderschap en verantwoordelijkheid. Bij ons werken professionals intensief samen, stimuleren ze elkaars ontwikkeling door feedback, samen te leren en gebruik te maken van elkaars kennis en kwaliteiten. We spreken dezelfde taal. Iedereen neemt verantwoordelijkheid voor het neerzetten van een professionele cultuur waarin betrouwbaarheid, aan afspraken houden, integriteit en verantwoordelijkheid belangrijk zijn. Er is een positieve, constructieve sfeer doordat iedere medewerker zijn competenties en passie in kan zetten om de organisatiedoelstellingen te behalen.
Kernresultaat	I. Professionele cultuur: 1. Het leren van de professional en kwaliteit van onderwijs staat in deze cultuur centraal. Dit is zichtbaar in de dagelijkse praktijk, in ieders dagelijks handelen en in de keuzes die we maken. Deze cultuur: - stimuleert het vergroten van kennis bij de professional - kenmerkt zich door verantwoordelijkheid, houden aan afspraken en integriteit - benut de kwaliteiten van medewerkers - heeft professionals die actiegericht zijn en leiderschap tonen - stimuleert ondernemerschap - deelt successen en mislukkingen en leert van fouten - gaat bewust om met emotionele besmetting - heeft plezier in het werk Dit is terug te zien in het (rol-)gedrag van de professional en staat beschreven in een kwaliteitskaart. 2. We geven en ontvangen feedback om de ander verder te helpen in zijn ontwikkeling en de professionele cultuur te stimuleren. Medewerkers zetten elkaar structureel in om feedback te ontvangen gericht op verbetering van professioneel handelen. J. Professionalisering: 1. We zijn constant op de hoogte van de nieuwste inzichten op het gebied van onderwijs en leren door (team-)scholing, het lezen van literatuur en het werken in leerteams. 2. Het nascholings- en professionaliseringsplan wordt ontwikkeld in samenwerking met het team. Er is een scholingsprogramma voor diverse doelgroepen binnen de school, waaronder ook de formele leiders, zij-instromers en doorontwikkeling van onderwijsassistenten. Er is tevens een scholingsprogramma op rollen: leerteamvoorzitters, specialisten (reken, taal, datateam, enz.). Binnen de stichting wordt er een Academie opgezet voor de bijscholing van medewerkers en het op peil houden van de basiscompetenties van (nieuwe) medewerkers. De Academie wordt verzorgd door senior-expertleraren en gespecialiseerde externen. Leerteams bepalen hun eigen scholing, ondersteuning en trainingsbehoefte. Nieuwe medewerkers krijgen een uniform inwerkingsprogramma

	waarin zij expliciet worden ingeleid in de theorie, achtergronden, werkwijzen en visie. Startende leraren worden door de academie en het leerteam begeleid en ondersteund totdat ze basisbekwaam zijn. Vanuit school worden er het eerste jaar een aantal coachingsgesprekken gevoerd met een externe coach. 3. Alle medewerkers ontwikkelen vanuit passie hun competenties ten behoeve van de organisatiedoelstellingen, beschrijven dit in hun POP en werken daar actief aan. Op deze wijze tonen ze persoonlijk leiderschap. Ook de gesprekscyclus is ontwikkeld en ingebed in de PLG-werkwijze. Ontwikkelmogelijkheden zijn te vinden in de diverse rollen in de school (en leerteams). 4. Goed werkgeverschap: Alle medewerkers worden bij ons gelijkwaardig behandeld. Dat betekent dat bij gelijk werk gelijke voorwaarden gelden. Kansen op een verhoging van salaris zijn voor iedereen dezelfde en de richtlijnen voor het verhogen van de salarisschaal zijn transparant en inzichtelijk. Doorstroommogelijkheden voor medewerkers zijn gedefinieerd en gecommuniceerd, zodat iedere werknemer weet hoe en wanneer hij of zij kan doorstromen naar een andere functie en/of locatie. Goed werkgeverschap wordt vormgegeven via vier deelgebieden: Ontwikkelkansen voor alle medewerkers, waardering passend bij de functie/taak/rol van de medewerker (zowel primaire als secundaire arbeidsvoorwaarden), arbeidsomstandigheden en Informatievoorziening. Dit wordt vormgegeven op stichtingsniveau. K. Werving 1. Werving van nieuwe medewerkers wordt planmatig, op basis van herkenbaarheid van de stichting, vormgegeven. Nieuwe doelgroepen worden aangeboord (bovenschools).
Indicator – streefcijfer – meetinstrument	I. Professionele cultuur: 2022: de kenmerken van een professionele cultuur zijn bij onze medewerkers zichtbaar. We kunnen dit meten door op een willekeurige dag bij tien random professionals de kenmerken te turven. J. Professionalisering: Onze doelstelling in 2022 is dat 30% van de medewerkers beschikt over een masterdiploma. De balans van leidinggevende capaciteiten wordt minimaal elke twee jaar getoetst met behulp van een 360-graden feedback instrument. Er is een evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding en bij werving kan dit bepalend zijn wanneer de evenredige vertegenwoordiging uit balans is. 2021: elke medewerker ontwikkelt vanuit zijn POP K. Werving: 2023: We hebben een wachtlijst van stagiaires die binnen onze stichting stage willen lopen en we hebben percentueel gezien een hoger percentage

	van vervulde vacatures dan andere stichtingen in Utrecht en omgeving. We hebben gemiddeld genomen hoger opgeleide leraren dan stichtingen in Utrecht en omgeving.
Activiteiten	Scholing CBE-Academica op kennis over onderwijs, didactiek, pedagogiek, leiderschap (incl. feedback) en schoolcultuur. Waar nodig betrekken we externen om ons te scholen.
Proces-eigenaar	I. Professionele cultuur: breed MT (MT, leerteamvoorzitters en hoofd IB) J. Professionalisering: MT en stichting K. Werving: stichting
Financiering	Vanuit scholingsbudget van de school, vanuit professionaliseringsuren uit de normjaartaak Vanuit innovatiebudget van de stichting
Tijd	Gehele planperiode
Uitvoering door derden	CBE-Academica Goed werkgeverschap: ontwikkeld door de stichting Academie: ontwikkeld door de stichting Werving: ontwikkeld door de stichting
2019 – 2020	I. Professionele cultuur: 1. Het breed MT (MT, leerteamvoorzitters en hoofd IB) kent de kenmerken van een professionele cultuur en tonen dit in (rol-)gedrag aan collega's, spreken collega's hier op aan opdat zij dit overnemen. De collega's worden geïnformeerd over de professionele cultuur die we nastreven. We staan voor onze school, het beleid en voeren (ongevraagd) positieve PR. 2. We krijgen scholing in het geven en ontvangen van feedback. We oefenen dit in de praktijk (van de leerteams). Het breed MT stimuleert het actief geven van feedback in de leerteams en mogelijk al daar buiten. (Met behulp van de feedbackkaarten.) J. Professionalisering: 1. We zijn constant op de hoogte van de nieuwste inzichten op het gebied van onderwijs en leren door (team-)scholing, het lezen van literatuur en het werken in leerteams. 2. Het nascholings- en professionaliseringsplan wordt ontwikkeld in samenwerking met breed MT, gerelateerd aan de toekomstige rol van de Academie. Aan het eind van dit schooljaar is er binnen de stichting een werkwijze voor de Academie opgezet voor de bijscholing van medewerkers en het op peil houden van de basiscompetenties van (nieuwe) medewerkers. Nieuwe medewerkers krijgen een uniform inwerkingsprogramma waarin zij expliciet worden ingeleid in de theorie, achtergronden, werkwijzen en visie.

	3. Alle medewerkers ontwikkelen vanuit passie hun competenties ten behoeve van de organisatiedoelstellingen, beschrijven dit in hun POP en werken daar actief aan. 4. Goed werkgeverschap: Alle medewerkers worden bij ons gelijkwaardig behandeld. Dat betekent dat bij gelijk werk gelijke voorwaarden gelden. Kansen op een verhoging van salaris zijn voor iedereen dezelfde en de richtlijnen voor het verhogen van de salarisschaal zijn transparant en inzichtelijk. Doorstroommogelijkheden voor medewerkers zijn gedefinieerd en gecommuniceerd, zodat iedere werknemer weet hoe en wanneer hij of zij kan doorstromen naar een andere functie en/of locatie. Goed werkgeverschap wordt vormgegeven via vier deelgebieden: Ontwikkelkansen voor alle medewerkers, waardering passend bij de functie/taak/rol van de medewerker (zowel primaire als secundaire arbeidsvoorwaarden), arbeidsomstandigheden en Informatievoorziening. Dit wordt vormgegeven op stichtingsniveau. K. Werving 1. Werving van nieuwe medewerkers wordt planmatig, op basis van herkenbaarheid van de stichting, vormgegeven. Nieuwe doelgroepen worden aangeboord (bovenschools). Vanuit corporate story (zie ambitiekaart Organiseren van het leren) wordt de werving vormgegeven (2019). Er wordt een communicatieplan geschreven (kwaliteitskaart), het document werving en selectie wordt aangescherpt (kwaliteitskaart).	
--	---	--

2020 – 2021	I. Professionele cultuur: 1. Het breed MT (MT, leerteamvoorzitters en hoofd IB) kent de kenmerken van een professionele cultuur en tonen dit in (rol-)gedrag aan collega's, spreken collega's hier op aan opdat zij dit overnemen. De collega's kennen de professionele cultuur die we nastreven en werken er aan om hier aan bij te dragen. We staan voor onze school, het beleid en voeren (ongevraagd) positieve PR. 2. We krijgen scholing in het geven en ontvangen van feedback. We oefenen dit in de praktijk (van de leerteams). Het breed MT stimuleert het actief geven van feedback in de leerteams en mogelijk al daar buiten. (Met behulp van de feedbackkaarten). J. Professionalisering: 1. We zijn constant op de hoogte van de nieuwste inzichten op het gebied van onderwijs en leren door (team-)scholing, het lezen van literatuur en het werken in leerteams. 2. Het nascholing-en professionaliseringsplan wordt verder ontwikkeld in samenwerking met het team en krijgt een link met de Academie waardoor mogelijk al onderdelen uitgevoerd worden. 2020: Binnen de stichting draaien pilots om senior-expertleraren en gespecialiseerde externen vanuit de Academie in te zetten voor scholing/begeleiding. Leerteams bepalen naast het schoolaanbod hun eigen scholing, ondersteuning en trainingsbehoefte. Nieuwe medewerkers krijgen een uniform inwerkingsprogramma. Startende leraren worden door de Academie en het leerteam begeleid en ondersteund totdat ze basisbekwaam zijn. 3. De gesprekscyclus wordt ontwikkeld en geoefend in de leerteam-werkwijze. 4. Goed werkgeverschap wordt vormgegeven via vier deelgebieden: Ontwikkelkansen voor alle medewerkers, waardering passend bij de functie/taak/rol van de medewerker (zowel primaire als secundaire arbeidsvoorwaarden), arbeidsomstandigheden en Informatievoorziening. Dit wordt vormgegeven op stichtingsniveau en beschreven in een kwaliteitskaart. K. Werving 1. Werving van nieuwe medewerkers wordt planmatig, op basis van herkenbaarheid van de stichting, vormgegeven. Nieuwe doelgroepen worden aangeboord (bovenschools). Het communicatieplan en de kwaliteitskaart werving en selectie wordt geïmplementeerd.
---------------------------	--

2021 – 2022	I. Professionele cultuur: 1. Het breed MT (MT, leerteamvoorzitters en hoofd IB) kent de kenmerken van een professionele cultuur en tonen dit in (rol-)gedrag aan collega's, spreken collega's hier op aan opdat zij dit overnemen. De collega's kennen de professionele cultuur die we nastreven en werken er aan om hier aan bij te dragen. We staan voor onze school, het beleid en voeren (ongevraagd) positieve PR. 2022: de kenmerken van een professionele cultuur zijn bij onze medewerkers zichtbaar. We kunnen dit meten door op een willekeurige dag bij tien random professionals de kenmerken te turven. 2. We krijgen scholing (naar behoefte) in het geven en ontvangen van feedback. We oefenen dit in de praktijk (van de leerteams). Het breed MT stimuleert het geven van feedback in de leerteams en mogelijk al daar buiten (met behulp van feedbackkaarten). J. Professionalisering: 1. We zijn constant op de hoogte van de nieuwste inzichten op het gebied van onderwijs en leren door (team-)scholing, het lezen van literatuur en het werken in leerteams. 2. De Academie wordt geïmplementeerd. Het scholingsaanbod wordt van hieruit vorm gegeven voor de vaste medewerkers en de nieuwe medewerkers. Leerteams bepalen hun eigen scholing, ondersteuning en trainingsbehoefte. Startende leraren worden door de academie en het leerteam begeleid en ondersteund totdat ze basisbekwaam zijn. 3. De gesprekscyclus wordt geïmplementeerd in de PLG- werkwijze. 4. De kwaliteitskaart Goed werkgeverschap wordt geïmplementeerd. K. Werving 1. Werving van nieuwe medewerkers wordt planmatig, op basis van herkenbaarheid van de stichting, vormgegeven. Nieuwe doelgroepen worden aangeboord (bovenschools). Het communicatieplan en de kwaliteitskaart werving en selectie wordt geborgd.
2022 - 2023	I. Professionele cultuur: 1. We borgen de professionele cultuur door het allemaal voor te leven. 2. We geven en ontvangen feedback aan elkaar. We krijgen scholing (naar behoefte) in het geven en ontvangen van feedback (met behulp van de feedbackkaarten) en dit aanbod is opgenomen in de academie. J. Professionalisering:

	1. We zijn constant op de hoogte van de nieuwste inzichten op het gebied van onderwijs en leren door (team-)scholing, het lezen van literatuur en het werken in leerteams. 2. De Academie wordt verdiept vormgegeven en de werkwijze geborgd. 3. De gesprekscyclus wordt geborgd in de leerteam-werkwijze. 4. De kwaliteitskaart Goed werkgeverschap wordt geborgd. K. Werving 1. We hebben een wachtlijst van stagiaires die binnen onze stichting stage willen lopen en we hebben percentueel gezien een hoger percentage van vervulde vacatures dan andere stichtingen in Utrecht en omgeving. We hebben gemiddeld genomen hoger opgeleide leraren dan stichtingen in Utrecht en omgeving.	
--	--	--

Bijlage 4: Ambitiekaart Veranderen

Domein	Onderwijs
Schoolambitieplan	Veranderen

Achtergrond voor onze ambitie

In 2016-2017 zijn alle scholen binnen onze Stichting gestart met een verandering door het inzetten van het High Performing Schools traject. Doelen in dit traject zijn om aan de hand van onze visie de kwaliteit van ons onderwijs te verhogen. In 2016-2017 is de aanzet naar het werken in leerteams gemaakt waarin de leerkrachten ervaring hebben opgedaan met het doen van onderzoek. In 2017-2018 is de werkwijze van de leerteams verdiept.

Tevens heeft het managementteam zich verder geschoold in het HPS-traject waarbij een ontwikkelplan voor de schoolorganisatie centraal heeft gestaan.

Ons doel is dat we als school een lerende organisatie zijn waarin het gehele team met en van elkaar leert vanuit een gedeelde visie. We hebben een breed gedragen visie op leren, organiseren van het leren, professionaliseren en veranderen geformuleerd (2018), in lijn met de visie van de stichting en deze is door de inspectie getoetst (feb. 2019). De komende jaren zullen we benutten om onze visie verder te laden en in de praktijk verder vorm te gaan geven. De visie geeft richting aan onze keuzes en het beleid in onze scholen. We vinden het belangrijk dat alle medewerkers gecommitteerd zijn aan deze visie, samen op willen trekken om dit vorm te geven en de visie uit kunnen dragen. Als de visie een collectieve ambitie er is, ontstaat de basis voor het zelf nemen van verantwoordelijkheid: professionele ruimte¹⁶. We beseffen dat een vitale visie verbindt, maar ook selecteert. Een krachtige visie kan als magneet werken voor leraren die een baan zoeken of voor ouders die een school voor hun kind zoeken, maar zal er ook toe leiden dat enkele teamleden vertrekken. Het enige wat hier in top-down werkt is het voorbeeld zijn¹⁷. We zetten komende jaren sterk in op het frequent communiceren met ouders en stakeholders over onze visie op onderwijs.

In de school ontwikkelt zich de komende jaren een cultuur van openheid en actiegerichtheid, dat noemen wij de Professionele Leergemeenschap (PLG). De scholen fungeren als een PLG waarin de leerteams structureel, gezamenlijk en in hoge mate van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid leren en werken aan hun professionaliteit, vakmanschap en de verbetering van het onderwijsprogramma. De leerteams zijn de motor voor (cultuur)verandering in de school.

Om er voor te zorgen dat iedere school zich succesvol kan ontwikkelen naar een PLG wordt de structuur van de organisatie daar op aangepast. De verantwoordelijkheid over onderwijsinhoudelijke beslissingen is verplaatst van het MT naar de professionals op de werkvloer. De leerteams worden verantwoordelijk gemaakt voor de onderwijs-gerelateerde zaken, inclusief de budgetten die begroot zijn voor (persoonlijke) leeractiviteiten en leermaterialen.

¹⁶ Peshawaria, R. (2011) *Too many bosses, too few leaders*. New York: Free Press.

¹⁷ Van der Veer, S en L. Peters (2016) *Move before you're ready*. Culemborg: Van Duuren Management

De primaire taak van intern begeleider verschuift van zorg naar kwaliteit¹⁸. Zij concentreert zich als lid van de PLG in school op het 'begeleiden van het leren van de leraar en het team'. De schoolleider en de IB-er moeten samen optrekken om het onderwijs dagelijks te verbeteren. Ze werken dezelfde kant op, met een taakverdeling die aansluit bij de specifieke expertise van de schoolleider en de IB-er. In hun handelen staat de leraar centraal, de ontwikkeling van de leraar is het richtpunt van hun handelen. 'it is all about the teacher and the schoolsystem'. De leraar is de belangrijkste schoolfactor voor de prestaties voor leerlingen. Dan weer is de IB-er topcoach, soms meewerkend voorman, maar altijd gericht op het leren van het team¹⁹.

De leerlingbespreking wordt door de IB-er vormgegeven als een samenwerkingsvariant tussen professionals (in de leerteams). De leraar wordt versterkt in zijn professionaliteit. De focus wordt niet gericht op de leerling (met problemen), maar op de leraar die met de leerling werkt.

Leerlingbesprekingen in een leerteam moeten aan een aantal condities voldoen. Die komen goed tot uitdrukking in de methodiek van de effectieve leerlingbesprekingen²⁰ (ELB). De uitvoering van kwaliteitszorg vraagt van de school een gezamenlijke inspanning vanuit een verbetercultuur en professionaliteit. Dit veronderstelt onderwijskundig leiderschap, effectieve taakverdeling, resultaatgerichtheid en aanspreekbaarheid van het personeel van de school. Integriteit, zorgvuldigheid en bewustzijn van effecten van het handelen zijn algemeen aanvaarde kwaliteitsbeginselen die behoren bij het professioneel handelen in het onderwijs. Deze professionaliteit realiseert een kwaliteitscultuur.

We implementeren het kwaliteitssysteem ENIGMA met kwaliteitskaarten en door kritisch naar administratieve procedures intern en extern te kijken. We stoppen met tijdrovende activiteiten die niet bijdragen aan de verbetering van leerresultaten en brengen routines in de school daar waar dat kan. Hierdoor brengen we de werkdruk omlaag. Veranderprocessen beginnen niet met een document. Hooguit wordt na afloop het proces beschreven. Actielijstjes zijn belangrijker dan notulen.²¹ HPS-organisaties brengen hun organisatie in balans door zowel de kwaliteit duurzaam te borgen als door snelle aanpassingen te kunnen maken aan een veranderende omgeving.

De school legt verantwoording af aan de buitenwereld en onderhoudt een goede en intensieve samenwerking met externe stakeholders. De school verantwoordt haar onderwijs(resultaten) onder andere doordat zij consistent de indicatoren van Venster PO invult en voorziet deze van een korte toelichting.

Aanpak

Verandering wordt gerealiseerd door visiegestuurd de goed georganiseerde leerteams het onderwijs te laten veranderen en dit vast te leggen, te borgen en te evalueren in de kwaliteitsaanpak van ENIGMA. Dit alles wordt getoetst aan externe stakeholders.

Ambitie

De visie realiseren:

¹⁸ Greven. L (2018) *De toekomst van de intern begeleider*. Dordrecht: Instondo

¹⁹ Greven. L (2018) *De toekomst van de intern begeleider*. Dordrecht: Instondo

²⁰ Schölvink, M. & Meijer, W. (2016) *Naar nog effectievere leerlingbesprekingen*. Amersfoort: CPS

²¹ Galenkamp, H. & Schut, J. (2018) *Handboek professionele schoolcultuur. Focus op koers en gedrag*. Huizen: uitgeverij Pica

	Visie op veranderen Onze lerende organisatie is continu bezig met ontwikkelen (nieuwe doelen stellen), verbeteren (het nog beter doen) en vernieuwen (anders doen). Dat betekent dat wij onze visie actueel houden, nieuwe inzichten onderzoeken en bewust keuzes maken wat er wel en niet veranderd wordt. Verandering vindt vooral plaats door professionalisering. Leraren zijn eigenaar van hun eigen ontwikkeling en van de onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen binnen de school. Door te werken in leerteams waar collectief actieonderzoek wordt gedaan, data worden verzameld en wetenschappelijk onderzoek wordt bestudeerd, werken we gezamenlijk aan de verbetering van het onderwijs. Door te evalueren, te borgen en elkaar aan afspraken te houden, bewaken we dat verandering constructief is en toegepast wordt in de praktijk. We zorgen voor een stabiele basis met duidelijke routines in de school. Hierdoor is er tijd en ondersteuning voor alle professionals om te leren en continue ontwikkeling te realiseren.
Kernresultaat	L. De visie is actueel en levend binnen en buiten de school en geeft richting aan alle keuzes van de school. 1. We bouwen de visie samen op door de visie gezamenlijk te vertalen in handelen (in de klas), bijna dagelijks bespreken van de effecten er van, verhalen vertellen en delen over succesvolle toepassing, voorbeelden van vertaling bekijken op andere scholen en het voorleven van de visie door significante teamleden. We beseffen dat een vitale visie verbindt, maar ook selecteert. De visie heeft een normatieve waarde, d.w.z. dat deze concrete indicaties geeft voor goed onderwijs en datgene wat we wel en niet doen. Alle keuzes die we maken zijn getoetst aan de visie, zijnde onze organisatiedoelstellingen. De visie geeft ook richting aan onze scholingskeuzes. De school communiceert naar ouders frequent over onderwijskundige en organisatorische ontwikkelingen op school (de uitwerking van de visie). M. De school functioneert als een PLG: Leraren werken in effectieve leerteams die gezamenlijk de Professionele Leergemeenschap (PLG) van de school vormen. De leerteams zijn de motor voor verandering en ontwikkeling (professionalisering) en direct verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit. 1. De school is ingericht als PLG waarin vaste leerteams dagelijks werken aan onderwijsverbetering. Het leerteam hanteert een effectieve organisatie-werkwijze. Het werkt volgens de drie werkwijzen: lesson study, data-teamanalyse en kort onderzoek. Dit kort onderzoek kan worden uitgevoerd t.b.v.: de ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs, curriculumrevisie, het vergelijken tussen de eigen praktijk en wetenschappelijk onderzoek, gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de resultaten en horizontale en verticale vergelijking van resultaten. Leerteams maken evidence-informed (o.b.v. recente wetenschappelijke inzichten) didactische strategieën en onderzoek op maat voor de eigen school, delen ervaringen gericht op verbeteren en doen lesbezoeken. Het leerteam

	werkt actiegericht waardoor het problemen direct aanpakt en het onderwijs verbetert daar waar het direct nodig is. 2. Binnen het leerteam wordt gedacht en gewerkt in rollen, niet in functies. Dit biedt meer ontwikkelmogelijkheden voor medewerkers. De rollen in de PLG en daarmee de leerteams worden gedefinieerd en geïmplementeerd. 3. De 'nieuwe rol' van de IB-er wordt op stichtingsniveau uitgewerkt door de IB-ers (in een kwaliteitskaart) en wordt geïmplementeerd. De 'nieuwe rol' van de IB-er is gericht op kwaliteit en niet op zorg en krijgt vorm in drie rollen: docentopleider, kwaliteitsbewaker en supervisor over trajecten via het samenwerkingsverband (passend onderwijs). 4. Leerlingbesprekingen krijgen vorm in de werkwijze van de leerteams. 5. We ontwikkelen een werkwijze waardoor de adviezen van de leerteams tot beleid kunnen worden gemaakt en gedeeld worden met iedereen. Succesvolle interventies worden met borgingsmechanismen vastgelegd. De systematiek voor besluitvorming, implementatie en verantwoording krijgt vorm. Acties en beslissingen van de leerteams moeten worden verantwoord aan het MT, zodat het MT dit kan verantwoorden aan het bestuur. De verantwoordelijkheid over een aantal onderwijsinhoudelijke beslissingen is verplaatst van het MT naar de professionals op de werkvloer. We organiseren een breed MT met MT-leden, hoofd IB-er en leerteamvoorzitters. Verbindingen (samenwerking) tussen leerteams binnen en buiten de school (in de stichting) t.b.v. een efficiënte organisatie worden uitgewerkt. N. We werken met de kwaliteitsaanpak (ENIGMA) die de werkdruk verlaagt door te zorgen voor een stabiele basis en duidelijke routines, die tijd creëert voor professionals om zich op onderwijs(ontwikkeling) te richten, die processen en besluiten borgt en ondersteunend is aan het realiseren van onze ambities. 1. We implementeren de kwaliteitsaanpak ENIGMA en ontwikkelen een werkwijze om kaarten systematisch digitaal te archiveren. 2. IB-ers, MT-leden en leraren werken kwaliteitskaarten uit op school- en stichtingsniveau en implementeren deze. 3. We scherpen de beschreven kwaliteitsaanpak in de kwaliteitskaart gedurende het implementatieproces aan. O. De school legt verantwoording af aan de buitenwereld en onderhoudt een goede en intensieve samenwerking met externe stakeholders. 1. Op stichtingsniveau vaststellen welke stakeholders en welke samenwerking. 2. De school vult consistent de indicatoren van Vensters PO en voorziet deze van een korte toelichting, passend bij de context van de school.
Indicator – streefcijfer – meetinstrument	L. De visie is actueel en levend binnen en buiten de school en geeft richting aan alle keuzes van de school. 2023: Uit het onderzoek van de onderwijsinspectie blijkt dit. 2023: Leerlingen en ouders van de school kunnen de visie vertellen. M. De school functioneert als een PLG

	2023: Alle ambitiedoelen zijn op dit onderdeel beschreven in een kwaliteitskaart waaraan de dagelijkse praktijk getoetst kan worden door een collega directeur en de bestuurder. N. We werken met de kwaliteitsaanpak (ENIGMA) 2022: Alle kwaliteitskaarten direct gerelateerd aan het dagelijks proces zijn ontwikkeld en worden vanaf heden doorontwikkeld en aangescherpt. 2023: We meten via een korte vragenlijst onder medewerkers of ENIGMA effect heeft op de verlaging van hun werkdrukbeleving t.o.v. 2017. O. De school legt verantwoording af aan de buitenwereld en onderhoudt een goede en intensieve samenwerking met externe stakeholders. 2020: Minimaal de verplichte onderdelen in Vensters PO zijn ingevuld. 2021: We hanteren een eigen kwaliteitsstandaard op datgene wat in Vensters PO verantwoord dient te worden. 2023: De geselecteerde stakeholders beoordelen de samenwerking met een ruim voldoende tot goed. (geen meetinstrument)
Activiteiten	De activiteiten komen voort uit de uitwerking van de doelen in jaren en betreffen: oefenen, onderzoeken, beschrijven, implementeren en borgen.
Proceseigenaar	L. De visie: MT M. De school functioneert als PLG: breed MT (met MT-leden en leerteamvoorzitters en hoofd IB) N. We werken met de kwaliteitsaanpak (ENIGMA): IB-ers O. Verantwoording en stakeholders: Stichting
Financiering	Regulier budget Innovatiebudget (stichtingsniveau) ICT-budget (stichtingsniveau)
Tijd	Hele planperiode
Uitvoering door derden	Begeleiding door CBE Academica. Inhoudelijke ondersteuning door de ontwikkelaars van ENIGMA. Stakeholders en externe verantwoording: ontwikkeld door de stichting.

2019 – 2020	L. De visie is actueel en levend binnen en buiten de school en geeft richting aan alle keuzes van de school. 1. We bouwen de visie samen op door de visie gezamenlijk te vertalen in handelen (in de klas). Dit doen we tijdens studiedagen, in leerteams en in werkgroepen. De uitwerking wordt opgenomen in kwaliteitskaarten. De school communiceert naar ouders frequent over onderwijskundige en organisatorische ontwikkelingen op school (de uitwerking van de visie) via de nieuwsbrief, via ouderavonden, via de website/LinkedIn, via filmpjes en via open lesmomenten. M. De school functioneert als een PLG 1. De school is ingericht als PLG waarin vaste leerteams dagelijks werken aan onderwijsverbetering. De leerteams komen twee keer per week bij elkaar. We verdiepen de drie werkwijzen van de leerteams door coaching van het MT, door scholing en begeleiding 'on the job' van de leerteams door CBE. Alle drie de werkwijzen worden jaarlijks gehanteerd maar we oefenen dit niet meer synchroon in de school. 2. Binnen het leerteam wordt gedacht en gewerkt in rollen, niet in functies. Dit biedt meer ontwikkelmogelijkheden voor medewerkers. De rollen in de PLG en daarmee de leerteams worden gedefinieerd en geïmplementeerd. 3. De 'nieuwe rol' van de IB-er wordt op stichtingsniveau uitgewerkt door de IB-ers (in een kwaliteitskaart). 4. We oefenen de leerlingbesprekingen nieuwe stijl o.l.v. de IB-er. 5. We ontwikkelen een werkwijze waardoor de adviezen van de leerteams tot beleid kunnen worden gemaakt en gedeeld worden met iedereen. Dit proberen we tegelijkertijd uit in de praktijk. We organiseren een breed MT met MT, leerteamvoorzitters en hoofd IB-er. Verbindingen (samenwerking) tussen leerteams binnen en buiten school t.b.v. een efficiënte organisatie worden uitgewerkt. De adviezen van de leerteams worden vier keer per jaar op het PLG-podium gepresenteerd aan andere leerteams. N. We werken met de kwaliteitsaanpak (ENIGMA) 1. We implementeren de kwaliteitsaanpak ENIGMA en ontwikkelen een werkwijze om kaarten systematisch digitaal te archiveren. 2. IB-ers, MT-leden en leraren werken kwaliteitskaarten uit op school- en stichtingsniveau en implementeren deze. 3. We scherpen de beschreven kwaliteitsaanpak in de kwaliteitskaart gedurende het implementatieproces aan. O. De school legt verantwoording af aan de buitenwereld en onderhoudt een goede en intensieve samenwerking met externe stakeholders. 1. Vaststellen welke stakeholders en welke samenwerking. 2. De school vult consistent de indicatoren van Vensters PO en voorziet deze van een korte toelichting, passend bij de context van de school.
---------------------------	---

2020 – 2021	L. De visie is actueel en levend binnen en buiten de school en geeft richting aan alle keuzes van de school. 1. We bouwen de visie samen op door de visie gezamenlijk te vertalen in handelen (in de klas). Dit doen we tijdens studiedagen, in leerteams en in werkgroepen. De uitwerking wordt opgenomen in kwaliteitskaarten. De school communiceert naar ouders frequent over onderwijskundige en organisatorische ontwikkelingen op school (de uitwerking van de visie) via de nieuwsbrief, via ouderavonden, via de website/ LinkedIn, via filmpjes en via open lesmomenten. We leggen steeds weer aan ouders uit waarom we in het licht van de visie bepaalde keuzes maken. M. De school functioneert als een PLG De school is ingericht als PLG, waarin vaste leerteams dagelijks werken aan onderwijsverbetering. De leerteams komen minimaal twee keer per week bij elkaar. We verdiepen de drie werkwijzen van de leerteams door coaching van het MT, door scholing en begeleiding 'on the job' van de leerteams door CBE. Alle drie de werkwijzen worden jaarlijks gehanteerd maar we oefenen dit niet meer synchroon in de school. 1. De rollen in de PLG en daarmee de leerteams worden gedefinieerd en geïmplementeerd. 2. De 'nieuwe rol' van de IB-er wordt geoefend en geïmplementeerd. Eventuele nieuwe IB-ers worden geworven a.d.h.v. deze rolbeschrijving. 3. We implementeren de leerlingbesprekingen nieuwe stijl o.l.v. de IB-er. 4. We ontwikkelen een werkwijze waardoor de adviezen van de leerteams tot beleid kunnen worden gemaakt en gedeeld worden met iedereen. Dit proberen we tegelijkertijd uit in de praktijk. We werken met een breed MT (MT, leerteamvoorzitters en hoofd IB). Verbindingen (samenwerking) tussen leerteams binnen en buiten school t.b.v. een efficiënte organisatie worden uitgewerkt. De adviezen van de leerteams worden vier keer per jaar op het PLG- podium gepresenteerd aan andere leerteams. De verantwoordelijkheid over een aantal onderwijsinhoudelijke beslissingen is verplaatst van het MT naar de professionals op de werkvloer. N. We werken met de kwaliteitsaanpak (ENIGMA) 1. We implementeren de kwaliteitsaanpak ENIGMA en gebruiken een werkwijze om kaarten systematisch digitaal te archiveren. 2. IB-ers, MT-leden en leraren werken kwaliteitskaarten uit op school- en stichtingsniveau en implementeren deze. 3. We scherpen de beschreven kwaliteitsaanpak in de kwaliteitskaart gedurende het implementatieproces aan. O. De school legt verantwoording af aan de buitenwereld en onderhoudt een goede en intensieve samenwerking met externe stakeholders. 1. Vaststellen welke stakeholders en welke samenwerking (op stichtingsniveau). 2. De school vult consistent de indicatoren van Vensters PO in en voorziet deze van een korte toelichting, passend bij de context van de school. We hanteren een eigen kwaliteitsstandaard op datgene wat in Vensters PO verantwoord dient te worden.
---------------------------	---

L. De visie is actueel en levend binnen en buiten de school en geeft richting aan alle keuzes van de school.

1. We bouwen de visie samen op door de visie gezamenlijk te vertalen in handelen (in de klas). Dit doen we tijdens studiedagen, in leerteams en in werkgroepen. De uitwerking wordt opgenomen in kwaliteitskaarten. We scherpen de visie aan en herzien waar nodig.
De school communiceert naar ouders frequent over onderwijskundige en organisatorische ontwikkelingen op school (de uitwerking van de visie) via de nieuwsbrief, via ouderavonden, via de website/ LinkedIn, via filmpjes en via open lesmomenten.
We leggen uit waarom we in het licht van de visie bepaalde keuzes maken en betrekken leerlingen bij de visie.

M. De school functioneert als een PLG:

1. De school is ingericht als PLG waarin vaste leerteams dagelijks werken aan onderwijsverbetering. De leerteams komen minimaal 2x per week maar liever dagelijks bij elkaar om het onderwijs aan hun groep leerlingen vorm te geven. Hiertoe wordt geëxperimenteerd met de invulling van de dagelijkse samenwerking. We verdiepen de drie werkwijzen van de leerteams door coaching van het MT, door scholing en begeleiding 'on the job' van de leerteams door CBE. Alle drie de werkwijzen worden jaarlijks gehanteerd maar we oefenen dit niet meer synchroon in de school.
2. De rollen in de leerteams en PLG worden verdiept d.m.v. scholing en oefenen in leerteams.
3. De 'nieuwe rol' van de IB-er wordt geoefend en geïmplementeerd. Eventuele nieuwe IB-ers worden geworven a.d.h.v. deze rolbeschrijving.
4. We implementeren, beschrijven en borgen de leerlingbesprekingen nieuwe stijl o.l.v. de IB-er.
5. We implementeren en beschrijven de werkwijze waardoor de adviezen van de leerteams tot beleid kunnen worden gemaakt en gedeeld worden met iedereen. De verantwoordelijkheid over een aantal onderwijsinhoudelijke beslissingen is verplaatst van het MT naar de professionals op de werkvloer. Het breed MT is vast onderdeel van de jaarkalender.
Er is een systematiek waarmee leerteams binnen en buiten de school samenwerken en delen. Deze is (eventueel) opgenomen in de jaarkalender.

N. We werken met de kwaliteitsaanpak (ENIGMA)

1. We gebruiken ENIGMA als kwaliteitsaanpak en gebruiken een werkwijze om kaarten systematisch digitaal te archiveren.
2. IB-ers, MT-leden en leraren werken kwaliteitskaarten uit op school- en stichtingsniveau en implementeren deze.
3. We scherpen de beschreven kwaliteitsaanpak in de kwaliteitskaart gedurende het implementatieproces aan.
Alle kwaliteitskaarten direct gerelateerd aan het dagelijks proces zijn ontwikkeld en worden vanaf heden doorontwikkeld/aangescherpt/verder uitgewerkt.

O. De school legt verantwoording af aan de buitenwereld en onderhoudt een goede en intensieve samenwerking met externe stakeholders.

1. Samenwerking stakeholders krijgt vorm in de praktijk, wordt geoefend. (op stichtingsniveau).

**2021 – 2022
vervolg**

2. De school vult conform de kwaliteitsstandaard consistent de indicatoren van Vensters PO en voorziet deze van een korte toelichting, passend bij de context van de school.

2022 – 2023	L. De visie is actueel en levend binnen en buiten de school en geeft richting aan alle keuzes van de school. 1. We weten hoe de visie vertaald is in dagelijks werken. Dit is beschreven in diverse kwaliteitskaarten. Zo werken we ook. Verdieping hiervan doen we tijdens studiedagen, in leerteams en in werkgroepen. We scherpen de visie aan en herzien waar nodig. De school communiceert naar ouders frequent over onderwijskundige en organisatorische ontwikkelingen op school (de uitwerking van de visie) via de nieuwsbrief, via ouderavonden, via de website/ LinkedIn, via filmpjes en via open lesochtenden. In dit jaar zal uit onderzoek van de onderwijsinspectie bovenstaande blijven. Tevens kunnen leerlingen en ouders van de school de visie vertellen. M. De school functioneert als een PLG: 1. De school is ingericht als professionele leergemeenschap waarin vaste leerteams dagelijks werken aan onderwijs verbetering. De leerteams komen dagelijks bij elkaar om het onderwijs aan hun groep leerlingen vorm te geven. Er wordt vanuit een problematiek gekozen welke van de drie werkwijzen het meest passend is. Leerteams gaan uiteen op werkwijzen en/of inhoud. 2. Rollen van de leerteams worden dynamisch ingezet in de gehele school (de PLG) voor ontwikkeling, expertise-deling o.i.d.. 3. De nieuwe rol IB wordt geregeld gemeten a.d.h.v. de opgestelde criteria in de kwaliteitskaart t.b.v. goede borging. Er zijn geen IB-ers meer die conform de 'oude' werkwijze werken. 4. – 5. We borgen de werkwijze waardoor de adviezen van de leerteams tot beleid kunnen worden gemaakt. De verantwoordelijkheid over onderwijshoudelijke beslissingen is verplaatst van het MT naar de professionals op de werkvloer. De systematiek van het breed MT en de samenwerking van de leerteams binnen en buiten de school is beschreven en geborgd. N. We werken met de kwaliteitsaanpak (ENIGMA) 1. We gebruiken ENIGMA als kwaliteitsaanpak en gebruiken een werkwijze om kaarten systematisch digitaal te archiveren. 2. IB-ers, MT-leden en leraren werken kwaliteitskaarten uit op school- en stichtingsniveau en implementeren deze. 3. We scherpen de beschreven kwaliteitsaanpak in de kwaliteitskaart gedurende het implementatieproces aan. We meten via een korte vragenlijst onder medewerkers of ENIGMA effect heeft op de verlaging van hun werkdrukbeleving t.o.v. 2017. O. De school legt verantwoording af aan de buitenwereld en onderhoudt een goede en intensieve samenwerking met externe stakeholders. 1. Samenwerking stakeholders vindt plaats (op stichtingsniveau). Geselecteerde stakeholders beoordelen de samenwerking met een ruim voldoende tot goed (geen meetinstrument). 2. De school vult conform de kwaliteitsstandaard consistent de indicatoren van Vensters PO en voorziet deze van een korte toelichting, passend bij de context van de school.
---------------------------	---

Bijlage 5: Kwaliteitskaart Veiligheidsplan

Kaart [nummer]	Onderwijs
Verantwoordelijke	Directie
Geëvalueerd	jaarlijks

Doel

De veiligheid op onze scholen goed regelen, zodat we onze leerlingen een sociaal en fysiek veilige omgeving bieden en zij zich zo optimaal mogelijk kunnen ontwikkelen.

De school heeft een veiligheidsbeleid gericht op het voorkomen, afhandelen, registreren en evalueren van incidenten.

Als de uitkomsten van de monitoring daartoe aanleiding geven, treft de school maatregelen om de situatie te verbeteren. De school monitort dit ten minste jaarlijks.

Om dit doel te bereiken, wordt er op verschillende niveaus gewerkt aan veiligheid, deze info is gebundeld in het veiligheidsplan per school.

- Individueel niveau
 - Zorgstructuur van de school
- Groepsniveau
 - Draaiboek groepsvorming
- Schoolniveau
 - Er is een contactpersoon
 - Er is een anti pestcoördinator, de school hanteert een pestprotocol (de supportgroep)
 - Er is een preventiemedewerker
 - Vierjaarlijks wordt de Risico Inventarisatie en Evaluatie uitgevoerd (RI&E)
 - Jaarlijks wordt er een plan van aanpak opgesteld op basis van deze RI&E
 - Er is een incidentenregistratie op school, deze wordt jaarlijks besproken met de directie.
 - Er is een werkgroep veiligheid
 - Jaarlijks wordt er een monitor sociale veiligheid afgenomen bij leerlingen van groep 5 tot en met 8. We gebruiken hiervoor de Zien vragenlijst. Een aantal vragen uit deze vragenlijst hebben betrekking op pestgedrag/beleving. Er wordt jaarlijks een analyse van deze gegevens gemaakt. Indien nodig wordt er gerichte actie ondernomen.
 - Er is een protocol Medisch handelen: voor medicatie die op school wordt gegeven, vullen ouders een formulier in.
 - Er is een protocol verzuim leerlingen
 - Er is aandacht het bevorderen van sociale vaardigheden. We maken gebruik van de methode Leefstijl en er wordt in groep 7 aandacht besteed aan Rots en Water.
 - Er is aandacht voor verkeersveiligheid, onze school heeft het Utrechts verkeerslabel
 - Er is een cyclus aan verkeerslessen voor de leerlingen
 - Er is overleg met externen over de verkeersveiligheid in de buurt van de school
 - Ouders worden geïnformeerd en gevraagd om met ons de verkeersveiligheid te verhogen.
 - Voor vervoer onder schooltijd is er een document 'richtlijnen vervoer' voor onze school opgesteld.
 - Er is een ontruimingsplan, er wordt jaarlijks geoefend. Een verslag daarvan wordt gecommuniceerd met het team. De ouders worden op de hoogte gesteld.
 - Op ICT-gebied:
 - Er zijn afspraken over het gebruik van de chromebooks
 - Er is een Sociaal Mediabeleid
 - Jaarlijks is er een lessencyclus Mediawijsheid voor groep 5-8
 - Er zijn BHV-ers op school. Zij worden jaarlijks bijgeschoold. Op het aan- en afwezigheidsbord is zichtbaar welke BHV-er werkzaam is.
 - Er is een crisisteam (directie en ICT-er)
- Bovenschools niveau
 - IBP beleidsstuk (informatiebeveiliging- en privacybeleid)

- Beleid datalekken
- Van ouders die bij activiteiten begeleiden en op school of kamplocatie blijven slapen, wordt een verklaring omtrent gedrag gevraagd.
- Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling
- Klachtenregeling
- Beleidsstuk 'School en scheiding' met vragenlijst voor niet samenwonende ouders.
- Er is een ongevallenverzekering
- Gedragscode
- De procedure schorsing en verwijdering is opgenomen in de schoolgids (het bestuursgedeelte)
- Klokkenluidersregeling
- In geval van misdrijven jegens kinderen en/of personeel wordt er te allen tijde aangifte gedaan bij de politie.
- Alle medewerkers van onze school zijn verplicht om het schoolbestuur onmiddellijk te informeren over een mogelijk zedendelict. Het gaat dan om een strafbaar feit waarbij een medewerker van de school een minderjarige leerling seksueel heeft misbruikt of geïntimideerd. Het schoolbestuur moet deze feiten voorleggen aan de vertrouwensinspecteur van de Inspectie van het Onderwijs. Deze zal adviseren en informeren. Zo nodig biedt de vertrouwensinspecteur begeleiding als het schoolbestuur een formele klacht indient of aangifte doet.

Informatie voor ouders/verzorgers

Veel van de informatie staat op de site, waar linkjes zijn naar:

- Het veiligheidsplan (daarin linkjes naar alle daarmee in verband staande documenten)
- Het sociaal mediaplan
- De gedragscode
- De klachtenregeling
- Het allergieprotocol

Wat registreren in leerlingvolgsysteem?

- Per school is er een procedure voor het vermelden van het (vermoeden van) kindermishandeling in het Leerlingvolgsysteem.
- De vragenlijst niet samenwonende ouders wordt in de leerlingmap in Parnassys gehangen, indien van toepassing worden de gegevens rond wettelijk gezag gewijzigd in het systeem.
- Medicatieverklaring wordt per schooljaar door ouders aangeleverd, ingescand en in de leerlingmap van Parnassys opgehangen.

Overig