

# Schoolplan 2015 – 2019

Naam school: **OBS De 9 Wieken**

Brinnummer: **08FW**

Adres: **Het Hooge Heem 1**

Postcode: **9951 BT, Winsum**

Telefoon: **0595441269**

E-mail: [obsde9wieken@lauwerseneems.nl](mailto:obsde9wieken@lauwerseneems.nl)

Website: [www.9wieken.nl](http://www.9wieken.nl)

Identiteit: **Openbaar**

Directeur: **Jaap Rosema**

Bevoegd gezag: **Schoolbestuur Lauwers en Eems**

Datum vaststelling: **1 juli 2015**

Directeur: **de heer J. Rosema**

MR: **de heer D. Roest, voorzitter**

# Inhoud

<b>HOOFDSTUK 0: VOORWOORD</b>	<b>4</b>
0.1 CONTEXT EN AANLEIDING	4
0.2 DOEL	4
0.3 FUNCTIE	4
0.4 VASTSTELLING EN INSTEMMING	4
<b>HOOFDSTUK 1: INLEIDING</b>	<b>5</b>
1.1 HOOGWAARDIGE KWALITEIT VAN ONDERWIJS GEVEN AAN ELK KIND DAT OP ÉÉN VAN DE SCHOLEN VAN L&E IS AANGEMELD: PASSEND ONDERWIJS VOOR ELKE LEERLING! WAT BETEKENT DE 10 WEKEN REGELING BIJ DE INSCHRIJVING?	5
1.2 IN NAUWE RELATIE MET DE OUDERS VAN ONZE LEERLINGEN MEERVOUDIGE PUBLIEKE VERANTWOORDING (MPV) WILLEN DRAGEN EN KUNNEN AFLEGGEN	5
1.3 PEDAGOGISCH ONDERNEMERSCHAP INZETTEN VOOR EEN HOOGWAARDIGE KWALITEIT ONDERWIJS EN CONTINU ONTWIKKELEN VAN VERNIEUWEND ONDERWIJS DAT PAST BIJ DE MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN IN ONZE REGIO.	5
1.4 HET PO VAN LAUWERS & EEMS ALS EEN LERENDE ORGANISATIE DIE DE ONDERLINGE DIALOOG OVER KWALITEIT EN ORGANISATIE VERDIEPT EN VERSTERKT	6
1.5 VERTALING VAN DE PIJLERS UIT HET FUNDAMENT NAAR DE SCHOOLPLANNEN	6
1.5.1 <i>Hoofdlijnen schoolplan</i>	6
1.5.2 <i>De kracht van Centraal - decentraal</i>	6
<b>HOOFDSTUK 2: IDENTITEIT: VISIE EN MISSIE</b>	<b>8</b>
VISIE EN KOERS VAN SCHOOLBESTUUR L&E	8
2.1 LEVENSBESCHOUWELIJKE IDENTITEIT	10
2.2. ONDERWIJSCONCEPT	10
2.3 VISIE	12
2.4 MISSIE	12
<b>HOOFDSTUK 3: SCHOOLBESCHRIJVING</b>	<b>13</b>
3.1 KENMERKEN SCHOOLOMGEVING/ouders	13
3.2 GEGEVENS PERSONEEL	13
3.3 GEGEVENS LEERLINGEN	14
3.3.1 <i>Prognoses leerlingen</i>	14
3.4 ONDERWIJSRESULTATEN	15
<b>HOOFDSTUK 4: INRICHTING VAN ONS ONDERWIJS</b>	<b>17</b>
4.1 KWALITEITSZORG	17
4.2 DOMEIN: ONDERWIJS & LEREN	18
4.2.1 <i>Overzicht Leerstofaanbod</i>	19
4.2.2 <i>Leerstofaanbod: Overzicht Vervanging/Afschrijving</i>	19
4.2.3 <i>Inrichting van het onderwijsleerproces</i>	20
4.2.4 <i>Relevante onderwijsinhoudelijke beleidsterreinen</i>	21
4.3 DOMEIN: ZORG & BEGELEIDING	21
4.3.1 <i>Schoolondersteuningsprofiel en ondersteuningsbehoefte</i>	22
4.4 DOMEIN: BELEID & ORGANISATIE	23
4.4.1 <i>Integraal personeelsbeleid</i>	23
4.4.2 <i>Beleid m.b.t. ouders</i>	23
<b>HOOFDSTUK 5: KWALITEITSPROFIEL</b>	<b>25</b>
5.1 INLEIDING	25
5.2 KWALITEITSPROFIEL	25
5.2.1 <i>Samenvatting enquête</i>	25
5.2.2 <i>Samenvatting inspectierapport</i>	25
5.3 <i>Schoolambities</i>	25

<b>HOOFDSTUK 6: MEERJARENPLANNING OP SCHOOLNIVEAU</b>	<b>26</b>
6.1 OVERZICHT MEERJARENPLANNING	26
<b>HOOFDSTUK 7: FINANCIËLE MEERJARENPLANNING</b>	<b>27</b>
7.1 DE FINANCIËLE CONSEQUENTIES VAN PLANNEN	27
7.2 FINANCIËEL BELEID	27
7.3 DE MEERJAREN FORMATIEBEGROTING	28
7.4 DE MEERJARENBEGROTING	28
7.5 TENSLOTTE	29
<b>BIJLAGE 1</b>	<b>31</b>
<b>BIJLAGE 2</b>	<b>32</b>

## **Hoofdstuk 0: Voorwoord**

### **0.1 Context en aanleiding**

Artikel 16 van de WPO geeft aan dat het bevoegd gezag tenminste één maal in de 4 jaar het schoolplan vaststelt en het na vaststelling aan de inspecteur toezendt. Het schoolplan is derhalve een wettelijk verplicht document en dus een bekostigingsvoorwaarde. In de vierjarige schoolplancyclus die gestart is in 1999 vormt de periode 2015-2019 de vijfde planperiode.

### **0.2 Doel**

Het schoolplan 2015-2019 is ons beleidsplan voor de komende planperiode. Het geeft antwoord op 2 belangrijke vragen:

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

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

### **0.3 Functie**

De functie van ons schoolplan is meerledig:

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

In hoofdstuk 1 gaan we dieper in op de functie van ons schoolplan.

### **0.4 Vaststelling en instemming**

Het schoolplan 2015-2019 is vastgesteld door het bevoegd gezag, conform de bepalingen in art. 16 van de Wet op het Primair Onderwijs (WPO) met instemming van de medezeggenschapsraad conform de bepalingen in art. 6 van de Wet Medezeggenschap Onderwijs (WMO), dan wel art. 10b van het wetsvoorstel Medezeggenschap op Scholen (WMS). Voor de formulieren "Vaststelling Schoolplan" en "Instemming Schoolplan": zie hoofdstuk 8: Bijlage 4 en bijlage 5.

# Hoofdstuk 1: Inleiding

## Het fundament onder onze schoolplannen

Ons schoolplan voor de schoolplanperiode 2015-2019 is gebaseerd op een fundament van 4 pijlers:

1. Hoogwaardige kwaliteit van onderwijs geven aan elk kind dat op één van de scholen van L&E is aangemeld: Passend onderwijs voor elke leerling!
2. In nauwe relatie met de ouders van onze leerlingen Meervoudige Publieke Verantwoording (MPV) willen dragen en kunnen afleggen.
3. Pedagogisch ondernemerschap inzetten voor een hoogwaardige kwaliteit van ons bestaande onderwijs. En continu ontwikkelen van vernieuwend onderwijs dat past bij de maatschappelijke ontwikkelingen in onze regio.
4. Het Primair Onderwijs van Lauwers & Eems is voor ons een lerende organisatie die de onderlinge dialoog over kwaliteit en organisatie verdiept en versterkt

We zetten hier graag kort uiteen wat deze pijlers voor ons inhouden en wat dat vervolgens betekent voor de functie en de status van ons schoolplan.

### 1.1 Hoogwaardige kwaliteit van onderwijs geven aan elk kind dat op één van de scholen van L&E is aangemeld: Passend onderwijs voor elke leerling! Wat betekent de 10 weken regeling bij de inschrijving?

Wij zijn ons bewust dat de ouders hun kinderen aan ons toevertrouwen. Dat wij onderwijs geven aan kinderen die over 25/30 jaar de opvolgende basis van onze maatschappij gaan vormen. Daarom streven wij er met ons onderwijsaanbod naar, om elk kind dat onderwijs te geven, dat aansluit bij de kwaliteiten van het kind. En met hoogwaardige kwaliteit bedoelen wij, dat wij de ontwikkelingen van de kinderen regelmatig evalueren om uitdaging te bieden en hun leerdoelen te prikkelen. Hoogwaardige kwaliteit van onderwijs betekent voor ons ook dat wij vinden dat de Inspectie op elk willekeurig moment onze scholen kan komen doorlichten, omdat wij overtuigd zijn van de kwaliteit die wij bieden en die ook volledig conform de wettelijke eisen door ons georganiseerd en geregeld is.

### 1.2 In nauwe relatie met de ouders van onze leerlingen Meervoudige Publieke verantwoordelijkheid (MPV) willen dragen en kunnen afleggen

De school is een maatschappelijke onderneming die met publiek geld in stand wordt gehouden en midden in de samenleving staat. Bij een dergelijk onderneming hoort een krachtige communicatie met de ouders, MR-en, GMR en mogen alle andere betrokkenen "goed bestuur" van Lauwers & Eems verwachten.

Met andere betrokkenen doelen wij op de overheid (inspectie en lokale overheid), burgers, regionale samenwerkingsverbanden, peuterspeelzaal, kinderopvang, voortgezet onderwijs en andere partners waar de school mee samenwerkt.

De school als maatschappelijke onderneming

MPV past in het rijtje van lumpsumfinanciering, integrale kwaliteitszorg, proportioneel onderwijstoezicht. "Good governance" betekent daarom voor ons: transparant afleggen van verantwoording aan alle partijen graag SMART maken welke partijen bedoeld worden die hier wettelijk mee verbonden zijn en partijen die daarom vragen.

De school als maatschappelijke onderneming verantwoordt zich niet alleen door inzicht in de financiën te geven. Het gaat om meer. L&E vindt het investeren in een breed en constructief draagvlak een belangrijk aandachtspunt voor beleid. Maar ook hecht zij groot belang de input te ontvangen uit de omgeving (in de meest brede zin van het woord) voor kwaliteitsverbetering en onderwijs ontwikkeling.

"Good governance" betekent daarom voor ons het afleggen van rekenschap over de bereikte resultaten. Dit betreft financiën, onderwijsresultaten, personele resultaten en resultaten ICT en huisvestingsbeleid.

Wij zien daarbij ons schoolplan als een intern sturingsdocument met een belangrijke functie voor interne en externe verantwoording.

### 1.3 Pedagogisch ondernemerschap inzetten voor een hoogwaardige kwaliteit onderwijs en continu ontwikkelen van vernieuwend onderwijs dat past bij de maatschappelijke ontwikkelingen in onze regio.

In het onderwijs, óók in het primair onderwijs, verandert de besturingsfilosofie ingrijpend. Aan het rijtje autonomievergroting (lumpsumfinanciering, actief kwaliteitsbeleid en proportioneel onderwijstoezicht) dient herijking van de zorg (invoering zorgplicht) te worden toegevoegd. In het beleid van de rijksoverheid wordt de school de centrale schakel in een keten van zorgvoorzieningen voor kinderen. Scholen (Besturen) dienen elke aangemelde leerling een passend onderwijsarrangement aan te bieden. Wij zien binnen L&E nu al dat het aantal kinderen met de vraag naar een voor hen passend onderwijsaanbod aan het toenemen is. Deze ontwikkeling zal naar verwachting de komende jaren groeien. Met deze toenemende vraag naar meer passend onderwijs zullen wij een gepast onderwijsaanbod blijven ontwikkelen. Daarnaast zijn

wij in ons verzorgingsgebied nu al bezig met de brede schoolontwikkeling met dag arrangementen. Ontwikkelingen die naar wij verwachten steeds meer vorm en inhoud zullen gaan krijgen. Maar ook “de weekend school” en gezond functioneren van de kleine school gekoppeld aan ouderparticipatie zijn thema’s die wij concreet aan het verkennen zijn.

Kortom: van scholen wordt ten behoeve van het realiseren van een hoge kwaliteit van onderwijs, een ondernemende en vernieuwende rol gevraagd. Daarom zullen ook de leidinggevendenden van onze scholen meer getraind gaan worden in ondernemerschap. Aandachtspunten hierbij zijn o.a.:

- versterken van de uitstraling van de missie/ visie van de school,
- participatie met het onderwijskundige kennis en kunde uit de gemeenschap,
- de ontwikkeling van het eigen kwaliteitsprofiel van de school,
- in nauwe relatie met de ouders uitvoeren van proactief beleid,
- het voeren van een gezonde financiële huishouding.

## **1.4 Het PO van Lauwers & Eems als een lerende organisatie die de onderlinge dialoog over kwaliteit en organisatie verdiept en versterkt**

Het kwaliteitsniveau van onze leerkrachten heeft met de invoering van passend onderwijs een extra prikkel gekregen. Passend onderwijs betekent niet alleen dat elke leerling van onze scholen recht heeft op passend onderwijs, maar ook dat wij in de komende jaren meer het accent willen gaan leggen op het preventief waarnemen van kinderen en daar ook naar te handelen. Dit vraagt een professionaliseringslag waarin de interne dialoog tussen leiding en leerkrachten van grote waarde is. Om dit proces te ondersteunen zal er geïnvesteerd gaan worden in de realisatie van een lerende organisatie. Wij verkennen op dit moment een aantal vormen waarmee we deze lerende organisatie vorm kunnen gaan geven. Bijvoorbeeld door het ontwikkelen van de formule van het onderwijs café waar wij elkaar rond onderwijs vernieuwende thema’s en casus besprekingen ontmoeten. Door de ontwikkeling van een eigen L&E E-learning academie. En door de ontwikkeling van een kennis platform, waar vanuit wij de deskundigheid van onze leerkrachten op alle plekken in onze L&E organisatie kunnen inzetten. (via interne opleidingen die wij zelf geven, deskundigheid inzet op die plaatsen waar dit gevraagd wordt).

## **1.5 Vertaling van de pijlers uit het fundament naar de schoolplannen**

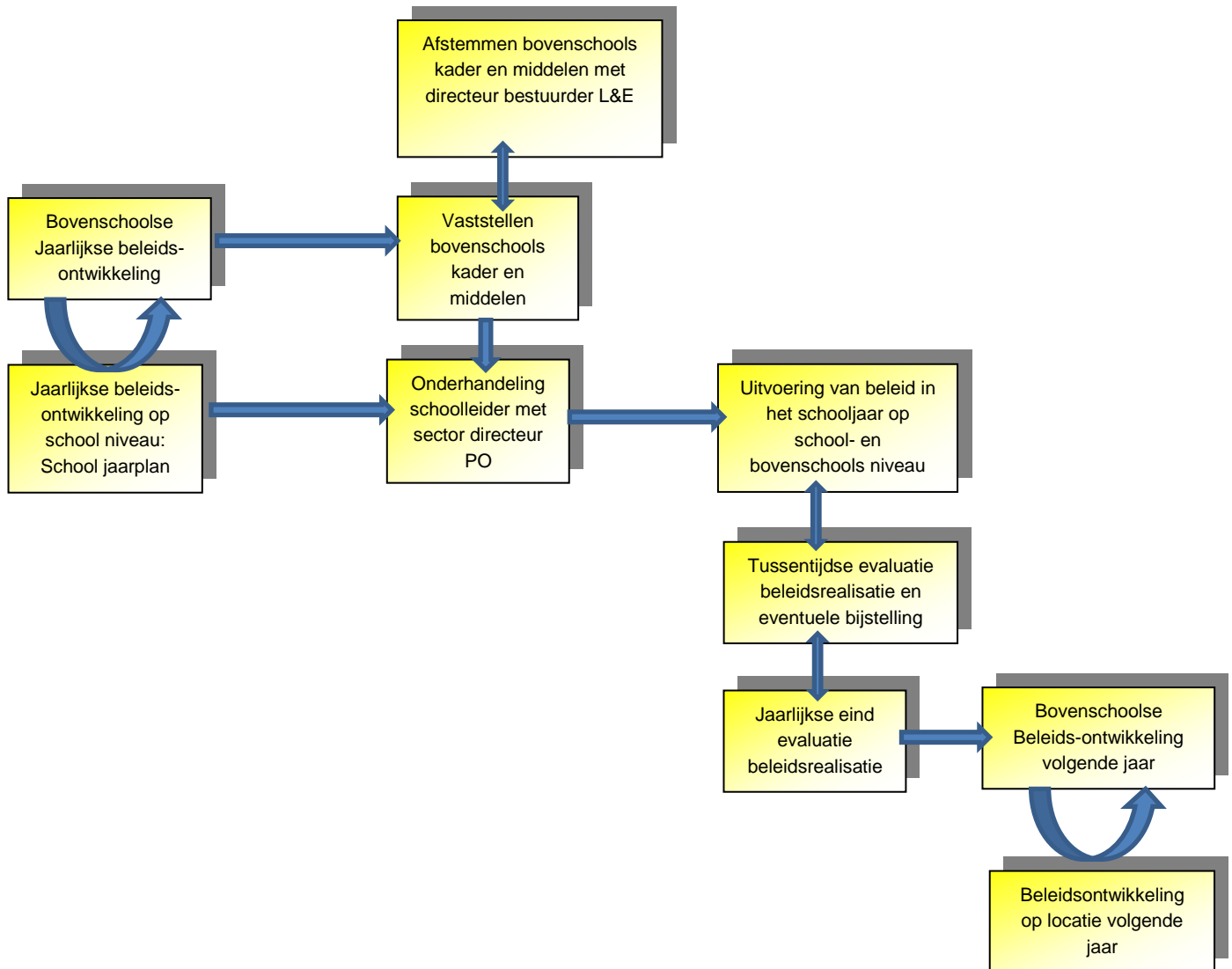
### **1.5.1 Hoofdlijnen schoolplan**

Het schoolplan is een richtinggevend document dat aangeeft waar de school (voor) staat, waar ze naar toe wil, hoe ze dat wil bereiken en welke middelen daarvoor worden ingezet. De doelen en beleidsvoornemens zijn algemeen geformuleerd. De vertaling in operationele doelen en concreet uitgewerkte acties vindt plaats in het **schooljaarplan** dat per cursusjaar wordt opgesteld en verantwoord in het **schooljaarverslag**. De schoolplannen zijn een vertaling van het gemeenschappelijk (bovenschools) beleid van L&E naar de lokale situatie.

### **1.5.2 De kracht van Centraal - decentraal**

Een van de succesfactoren voor sterke scholen is dat de leiding en leerkrachten van een school- binnen de gestelde kaders van het bovenschools beleid - met het jaarplan voor de eigen school, een hoogwaardige kwaliteit onderwijs realiseren, waarbij zij zich ondersteund voelen door de sector directeur PO en de staf medewerkers van de sector PO. Dit betekent concreet dat wij voor de realisatie van de school jaarplannen de volgende cyclus zullen gaan toepassen:

**Schema 1: Beleidscyclus betreffende realisatie schoolplannen**



Toelichting op het schema:

Jaarlijks wordt door de sector directeur PO een bovenschools kader vastgesteld betreffende beleidsprioriteiten en financiën. Het opstellen van dit kader vindt plaats na verkennend vòr-overleg met de schoolleiders en de directeur-bestuurder van L&E.

In vervolg hierop stelt de sector directeur het bovenschools kader vast. In principe betekent dit dat elke leider van een school van L&E op basis van haar jaarlijkse beleid kan beschikken over financiën, personeel en middelen om het schooljaarplan van de eigen school te realiseren. Ook kan op dat moment onderhandeling plaats vinden tussen sectordirecteur en schoolleider over mogelijke extra's die nodig zijn om het beleid te realiseren. Verder in het schoolplan begroting / meerjaren begroting tonen op schoolniveau

Vervolgens gaan wij over tot de uitvoering van dit beleid dat wij ook regelmatig tussentijds evalueren en waar nodig bijstellen. De eindevaluatie levert weer nieuwe input voor het proces dat zich een jaar later weer gaat herhalen.

Wij zijn ook rond onze beleidscyclus voortdurend lerend en hechten aan de kwaliteit van de onderlinge dialoog om met elkaar een hoog niveau onderwijs te realiseren.

## Hoofdstuk 2: Identiteit: Visie en Missie

### Visie en koers van Schoolbestuur L&E

*Koersplan L&E 2014-2018 (zie bijlage)*

L&E staat voor het bieden van algemeen toegankelijk en kwalitatief hoogstaand onderwijs met het doel leerlingen maximale ontwikkelingskansen te bieden. Iedere leerling heeft het recht zichzelf te zijn en krijgt de kans om zijn of haar aanleg te ontplooien. Daarnaast zien wij het als onze verantwoordelijkheid om onze medewerkers mogelijkheden te bieden hun talenten te ontwikkelen. In onze ogen kunnen wij alleen kwalitatief goed onderwijs geven in een omgeving die veilig en stabiel is, waar ruimte is voor ieder individu en waar aandacht is voor elkaar. Met ouders vormen wij samen een intensief educatief partnerschap.

Onze scholen verschillen in grootte, situering, leerling-populatie, historie en onderwijsconcept. Verschillen tussen scholen mogen. Sterker nog: L&E stimuleert dat de scholen een eigen gezicht en profiel hebben of deze ontwikkelen. Tegelijkertijd willen we dat onze scholen samen optrekken en krachten bundelen.

Net zoals scholen verschillen, doen kinderen dat ook. Waar alle kinderen in overeenkomen is hun natuurlijke drang tot leren en ontwikkelen. Afstemming van het onderwijs hierop is cruciaal voor hun ontwikkeling en onderwijssucces.

De hoofdlijnen van het strategische beleid van Schoolbestuur L&E, de sector Primair Onderwijs, zijn beschreven in het Koersplan 2014-2018. In het koersplan heeft het schoolbestuur, samen met de scholen, de kernwaarden en doelstellingen geformuleerd. Het onderwijskundig beleid<sup>1</sup> van de sector is gebaseerd op deze kernwaarden en doelstellingen.

### Onderwijskundig Beleid

Ons algemene doel:

Onderwijs bieden dat ieder kind tot zijn recht laat komen en aansluit bij individuele ontwikkel- en leerbehoeften, talent stimuleert en vaardigheden leert om nu en in de toekomst deel te nemen en bij te dragen aan de maatschappij.

Onze kernwaarden zijn waarden die door alle medewerkers onderschreven worden en die ten grondslag liggen aan onze werkwijze in de dagelijkse praktijk. Onze kernwaarden zijn:

Verbondenheid: alleen in een omgeving waar aandacht is voor elkaar kunnen mensen tot bloei komen. Daarom werken we aan goede onderlinge relaties. Tezamen vormen wij effectieve leer- en leefgemeenschappen.

#### Authenticiteit:

Ieder mens is uniek. Ieder kind mag zich ontwikkelen tot wie hij is, tot wat hij in zijn eigen blauwdruk bij de geboorte heeft meegekregen. Het is zelfs je opdracht in deze wereld om te worden wie je bent. Dat betekent dat we het kind moeten helpen zich bewust te worden van zijn talenten en mogelijkheden.

#### Talent:

Alles wat wij doen, is gericht op het ontwikkelen van talent van de kinderen. Dat vraagt evenzeer om het ontwikkelen van onze eigen talenten, want dit is een continue zich ontwikkelend proces. Talent groeit en vraagt dus om doorlopende zorg voor ontplooiing

Vakmanschap: onze leerkrachten ontwikkelen hun didactische en pedagogische vaardigheden continu. Zij zijn op de hoogte van de ontwikkelingen en passen zo nodig hun lesgeven hierop aan. Het is de verantwoordelijkheid van de professional om zichzelf te ontwikkelen. Dat behoort tot het natuurlijk handelen.

Passie: om ervoor te zorgen dat onze kernwaarden zichtbaar worden, verwachten we dat alle medewerkers hun werk met passie doen, motiverend zijn voor anderen en dat zij hoge eisen stellen aan hun eigen ontwikkeling en die van collega's.

Wij onderscheiden bij het realiseren van de algemene doelstelling zes domeinen. Wij noemen deze hier, met de accenten die wij hierbij belangrijk vinden.

#### 1 Pedagogisch klimaat, sociale veiligheid, burgerschap en integratie

Doel: een veilig klimaat creëren voor de optimale ontwikkeling van ieder kind, kinderen stimuleren om vaardigheden te verwerven voor kansrijke deelname aan de maatschappij.

Veiligheid is een belangrijke voorwaarde om te leren en te ontwikkelen. Kinderen brengen een groot deel van de tijd door in een groep en een open groepsklimaat heeft een positieve invloed op succes. Jongeren in een negatief groepsklimaat

---

<sup>1</sup> Notitie onderwijskundig beleid L&E 2015-2018.



vervelen zich vaak, missen perspectief en voelen zich niet “veilig”. Extreem strenge en onduidelijke regels, geen vertrouwen en aandacht krijgen en leraren die zich niet aan de regels houden zijn van zeer grote invloed op het leefklimaat.

## 2 De basisvaardigheden, opbrengstgericht werken

Doel: de resultaten van taal en rekenen zijn hoger dan het landelijk gemiddelde.

Taal, lezen en rekenen zijn de basis voor succesvolle deelname aan de maatschappij en voor levenslang leren. Afgelopen jaren hebben we ingezet op deze basisvaardigheden en zijn de leerresultaten verhoogd. Dit beleid willen we voortzetten, waar nodig aanpassen en aanvullen.

Een systeem van kwaliteitszorg (gebundeld in het Handboek Kwaliteit) ondersteunt het opbrengstgericht werken. Taal/lees en rekencoördinatoren leveren een belangrijke bijdrage aan het realiseren van de gestelde doelen.

## 3 Toekomstgericht leren

Doel: vaardigheden verwerven, welzijn en competentiegevoel bevorderen in een steeds veranderende omgeving.

*Voor de beroepen van vandaag bestond vaak nog geen studie; de beroepen van de toekomst kennen we nog niet. Het onderwijs van de toekomst is een leven lang leren, opdat iedereen, een leven lang, waardevol kan zijn en zich waardevol kan voelen.*<sup>2</sup>

Om kinderen dus een goede kans te bieden, zullen ze vaardigheden moeten verwerven. Hiermee bevorderen we het welzijn en het competentiegevoel van de kinderen in een steeds veranderende omgeving.

Scholen staan voor de opdracht om vorm te geven aan het onderwijs in de ‘21st century skills; samenwerking, communicatie, ICT-geletterdheid, sociale en culturele vaardigheden, creativiteit, probleemoplossend vermogen, kritisch denken, maatschappelijke redzaamheid, burgerparticipatie.

## 4 Gepersonaliseerd leren, een eigen leerreis

Doel: recht doen aan de authenticiteit en de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte van ieder kind.

We gaan uit van talenten, niet van defecten<sup>3</sup>. Ieder kind mag zichzelf zijn; authenticiteit vormt de basis voor de inrichting van ons onderwijs. Ieder kind leert anders, dus de onderwijs- en ondersteuningsbehoeftes van ieder kind zijn anders. Het onderwijs moet ruimte bieden voor differentiatie.

Wij gaan over tot meer gepersonaliseerd leren, onderwijs op maat, zodat ieder kind de kans krijgt om optimaal te groeien in kennis en kunde. Technologische ontwikkelingen kunnen helpen om gepersonaliseerd onderwijs vorm te geven, bijvoorbeeld door ieder kind een eigen leeromgeving (ELO) te geven.

## 5 Educatief partnerschap

Doel: Optimale kansen voor ieder kind door samenwerking met de ouders

Wij zetten in op educatief partnerschap om een optimale kans aan ieder kind te bieden. Definitie educatief partnerschap *‘Een wederzijdse betrokkenheid van ouders en school teneinde optimale omstandigheden te creëren voor de ontwikkeling en het leren van kinderen, thuis en op school. Daartoe gaan ze met elkaar in gesprek en werken ze zoveel mogelijk samen.’*<sup>4</sup> Ouders tonen onderwijsondersteunend gedrag door het steunen, sturen en stimuleren van hun kinderen.

## 6 Passend onderwijs

Doel: het ondersteuningsaanbod afstemmen op onze doelgroep.

We stemmen ons ondersteuningsaanbod af op onze doelgroep. Samen met andere onderwijsaanbieders zorgen we voor een dekkend aanbod in de regio. We communiceren hierover op een heldere en proactieve manier naar ouders en onderwijspartners.<sup>5</sup>

Leidraad voor Passend Onderwijs is ‘het kind centraal’ en zo dicht mogelijk bij huis. ‘Wat kan een kind, kan de school de juiste ondersteuning bieden, zo niet welke school wel, welke aanpassingen moeten we maken zodat het wel lukt’ zijn vragen die steeds gesteld moeten worden om het kind een optimale begeleiding te bieden.

Aanbevelingen:

- Creëer een heldere organisatiestructuur, waarbij de visie op en doelen van het onderwijskundig beleid leidend zijn. Taken, rollen, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn helder;
- Werk vanuit de lijn ‘kind-groep-school-bovenschools’ in plaats van andersom, waarbij authenticiteit, talenten en vakmanschap komen tot hun recht komen;

---

<sup>2</sup> Citaat Claire Boonstra, oprichter Education Operation

<sup>3</sup> Beleidsnotitie Passend Onderwijs

<sup>4</sup> Wit, C. de (2005). Ouders als educatieve partner. Een handreiking voor scholen. Den Haag: Q\*Primair

<sup>5</sup> Koersplan L&E 2014-2018, november 2013

- Geef scholen kaders, binnen deze kaders kunnen ze hun onderwijs, gefundeerd op het onderwijskundig beleid van de sector, vormgeven. Hiermee creëer je ruimte voor eigen inbreng en voorkom je voorschriften, protocollen en formats;
- Ontwikkel de organisatie en de afzonderlijke scholen tot een lerende organisatie.. Kenmerken van lerende organisaties: een gezamenlijke visie bepalen, een gezamenlijke koers bepalen, weten wat van iedere individuele medewerker verwacht wordt, verbindt de ontwikkelingen in de maatschappij en de omgeving aan de eigen koers, een cultuur waar fouten mogen, ruimte is voor de professionele dialoog, feedback kunnen geven en ontvangen;
- Leg het onderwijskundig leiderschap bij de (adjunct-)directeur van de school;
- Werk aan deskundigheidsbevordering van directeuren, ib-ers en leerkrachten. Faciliteer dit; tijd en het teveel top down beleid worden als belemmering voor o.a de deskundigheidsbevordering benoemd;
- Zie ICT als middel. Zorg voor de juiste randvoorwaarden: deskundigheidsbevordering, infrastructuur, voldoende devices;
- Heb vertrouwen in de deskundigheid, inzet en betrokkenheid van de medewerkers van Lauwers en Eems;
- Doorbreek het jaarklassen-leerstofsysteem, zoek andere vormen van onderwijs en maak het onderwijs kind volgend;
- Herken en erken hoog- en meer begaafde leerlingen, focus ook bij deze leerlingen op ontwikkeling en groei<sup>1</sup>.

Onze identiteit, d.w.z. alles wat onze school maakt tot de school die we zijn / willen worden, ontleen wij aan een viertal uitgangspunten, in deze volgorde:

1.	Onze levensbeschouwelijke en/of godsdienstige identiteit
2.	Het specifieke onderwijsconcept dat wij hanteren
3.	De formulering van onze missie
4.	De formulering van onze visie

## 2.1 Levensbeschouwelijke identiteit

De 9 Wieken is een openbare basisschool. Dat betekent voor ons dat wij actief vorm geven aan de kenmerken van openbaar onderwijs, te weten:

### Algemene toegankelijkheid

Onze school is toegankelijk voor alle leerlingen, ongeacht godsdienst of levensbeschouwing. Op deze gronden weigeren wij principieel geen leerlingen. Sterker: we juichen het toe dat kinderen met verschillende culturele en levensbeschouwelijke achtergronden onze school bezoeken; het spiegelt immers de maatschappij. Dat geldt overigens ook voor leerkrachten.

### Actieve pluriformiteit

In ons onderwijs schenken wij op respectvolle wijze aandacht aan de verscheidenheid levensbeschouwelijke en maatschappelijke waarden in de Nederlandse samenleving.

### Non-discriminatie

Onze school eerbiedigt ieders godsdienst of levensbeschouwing. Iedere vorm van discriminatie op grond van godsdienst, levensbeschouwing, maar ook op grond van cultuur, sekse, etniciteit, persoonskenmerken, sociale status, seksuele geaardheid of huidskleur wijzen wij af. We voeren daarin een actief beleid naar kinderen en ouders.

## 2.2. Onderwijsconcept

Het kind en zijn of haar ontwikkeling staan centraal bij al ons handelen. Ieder kind is uniek en heeft recht op het beste onderwijs.

De kern van ons onderwijs is dat kinderen met plezier naar school gaan. Dit kan indien ze het gevoel hebben iemand te zijn die iets kan. Iemand die goede relaties onderhoudt met leerkrachten en andere kinderen. Ook het zelfstandig leren keuzes te maken, waarbij de eigen verantwoordelijkheid groeit, is voor het team een belangrijk gegeven. Samenwerking, zelfstandigheid en verantwoordelijkheid zijn daarbij belangrijke pijlers.

Het pedagogisch klimaat dient goed te zijn. Een kind moet zich veilig en vertrouwd voelen. Het welbevinden van een kind is een basisbehoefte een voorwaarde om tot leren te kunnen komen.

Tevens is een open- en transparante communicatie een voorwaarde voor het welslagen van de de sociale leef- en leergemeenschap welke een school is.

Ouders zijn onze partners. In samenwerking met hen willen we zorgen dat kinderen zich zo optimaal mogelijk ontwikkelen.

Bij de inrichting van het onderwijs op onze school laten wij ons leiden door een aantal principes van de effectieve school:

Gezamenlijke missie;

Sterk onderwijskundig leiderschap;

Nadruk op basisvaardigheden (rekenen, taal en leesonderwijs);

Hoge verwachtingen van leerlingen;

Heldere doelen;  
Werken op basis van systematische evaluatie en analyse van leerling-prestaties;  
Een schoolklimaat en schoolomgeving met aandacht voor structuur en regels;  
Effectieve besteding van de leertijd;  
Centrale rol voor leraar; als leerkracht en coach en als regisseur van het onderwijsleerproces.

Het werken met de Plan-Do-Check-Act cyclus is hierbij een logisch gevolg van het opbrengst- en ontwikkelingsgericht werken.

In ons onderwijskundig beleid zijn er een zestal domeinen die de komende jaren een leidraad vormen voor ons dagelijks werken en onze ontwikkeling. Deze punten zijn uitgewerkt in het onderwijskundig beleidsplan. Samen met het ICT-beleidsplan vormt het hart van onze ontwikkeling.

- Pedagogisch klimaat, sociale veiligheid, burgerschap en integratie
- De basisvaardigheden, opbrengstgericht werken
- Toekomstgericht leren
- Gepersonaliseerd leren, een eigen leerreis
- Educatief partnerschap
- Passend onderwijs

Deze kernbegrippen zijn bouwstenen voor onze school en hebben invloed op alle betrokken geledingen van de school. Dit geeft in de uitwerking een aantal accenten:

#### **Uitwerkingen op leerling niveau:**

er wordt een beroep gedaan op (een zo groot en verantwoord mogelijke) zelfstandigheid bij de kinderen zowel in het onderwijsleerproces als in de sociaal emotionele ontwikkeling  
kinderen krijgen (zo veel mogelijk) leer- en ontwikkelingsstof aangeboden met hoge, haalbare doelen, zoveel mogelijk passend bij hun ontwikkeling en behoefte;  
kinderen reflecteren op hun eigen opbrengsten en gedrag. Dit kan o.a. met port- folio's ;  
kinderen hebben voor ogen wat er van hen wordt verwacht; daarbinnen geven ze zelf mede invulling aan hun onderwijsleerproces;  
kinderen kunnen/mogen passende leerstijlen hanteren om hun doelen te bereiken;  
Kinderen leren en ontwikkelen vormen van samenwerken, zoals o.a. benoemd in de 21st Century Skills;

#### **Uitwerkingen op leerkrachtniveau:**

de leerkracht is professional die zorgt dat kinderen met plezier naar school gaan, zich gewaardeerd voelen en dat ze zichzelf mogen zijn;  
de leerkracht is de vakman die de leerlijnen kent, het onderwijs plant, uitvoert, evalueert en op basis van opbrengsten komt tot een nieuwe planning;  
naast docent wordt hij steeds meer coach in het begeleiden van onderwijs- leerprocessen bij kinderen, waarbij (bijv. via gepersonaliseerd leren) zoveel als mogelijk op maat wordt gewerkt;  
de leerkracht is iemand die (de groep) goed kan managen, hij houdt overzicht, zorgt voor een goede organisatie en houdt controle. Hij stuurt zijn proces op basis van de opbrengsten en ontwikkeling van kinderen;  
de leerkracht is iemand die zowel voor de groep als individueel boeit, uitdaagt en inspireert;  
de leerkracht communiceert intern en extern op een heldere en open manier.

#### **Uitwerkingen voor de werkplekken:**

er kan op meerdere werkplekken worden gewerkt door kinderen;  
werkplekken zijn overzichtelijk en praktisch ingedeeld;  
de werkplekken bieden rijke, uitdagende en gevarieerde middelen en materialen;  
de werkplekken nodigen uit tot samenwerken.  
Het gebouw moet zo zijn ingericht/gebouwd dat:  
kinderen zich er thuis voelen (overzichtelijk, kleurstellingen, licht,.....)  
er voor kinderen ook voor en na de schooltijden ruimte en is om er te vertoeven. Dat geldt ook voor de directe omgeving van de school  
de fysieke en sociale veiligheid in de voorwaardelijke zin in gewaarborgd  
het flexibel is en zo nodig per jaar andere ruimtes kunnen ontstaan

#### **Accenten voor ouders:**

ouders zijn onze natuurlijke partners bij de ontwikkeling van kinderen  
ouders voelen zich gehoord en betrokken bij hun school.

#### **Waar zijn we goed in:**

We hebben een prima pedagogisch klimaat waar kinderen goed gedijen. Onze kinderen hebben en tonen respect voor elkaar en kunnen goed met vrijheid binnen structuur om gaan. We halen voldoende opbrengsten. We hebben aandacht voor kinderen die iets meer nodig hebben; we kunnen kinderen met een beperking in leren of gedrag goed bedienen. We verwijzen weinig kinderen;

We werken met betrokken leerkrachten die de verantwoordelijkheid die ze krijgen waarmaken in hun dagelijkse werk. Ten slotte hebben we goede opbouwende contacten met de ouders van onze leerlingen.

### **Waar liggen uitdagingen?**

Het verder professionaliseren van leerkrachten in werken volgens het zogenaamd opbrengstgericht werken, waarbij het analyseren van opbrengsten en het inzetten van die analyse een punt van aandacht is om kinderen verder te helpen en te stimuleren;

Ons zo ontwikkelen dat we in het kader van 'Passend Onderwijs' kinderen met specifieke behoeften zo veel als mogelijk op kunnen blijven vangen en adequaat kunnen begeleiden. Dit vergt mogelijke aanpassingen in de organisatie van het onderwijs en het kennis- en vaardigheidsniveau van leerkrachten

Het meedenken en input leveren aan het nieuwe gebouw van 2018 op basis van de visie die we op onderwijs hebben;

Het goede pedagogische klimaat als basis voor goed onderwijs vast te houden en daar waar nodig te verbeteren;

Terugloop van aantal leerlingen door de krimp proberen te verminderen door de visie en de werkwijze van de (toekomstige fusie-)school beter voor het voetlicht te brengen.

Tiggeldobbe en De 9 Wieken meer samen laten werken en tevens toewerken naar een mogelijke fusie in een nieuw gebouw, waarbij onderwijsinhoud, cultuur en structuur pijlers zijn. Er wordt daarbij gewerkt naar een nieuwe weg en niet twee wegen die samensmelten.

Uitvoering en een (eigen) invulling geven aan het onderwijskundig beleid van Lauwers en Eems.

## **2.3 Visie**

Bovenstaande items zijn de basis voor ons dagelijks handelen en omgaan met kinderen en ouders. Naast een *actief aanbod* in o.a. de wereld oriënterende vakken en de methode voor sociaal-emotionele ontwikkeling, zit dat besloten in het *passief en actief* handelen bij leerkrachten en schoolleiding. Het creëren van een schoolklimaat waarin ieder zich veilig voelt een aanvaard weet, alsmede het uitgaan van het feit dat ieder kind uniek is, zijn voor ons als leerkrachten leidraad van dit handelen.

Met deze aanpak en grondhouding willen we de leerlingen stimuleren tot een open en respectvolle houding naar andere kinderen en volwassenen. We willen hen daarmee een basis bieden waarmee ze zich deze houding eigen kunnen maken om het zo een leidraad te laten zijn voor als ze (jong-)volwassenen zijn. Een nadere uitwerking is opgenomen in het beleidsstuk "Sociale veiligheid, pedagogisch klimaat, burgerschap en integratie."

### **Waarden**

Wij baseren bij onze visie en dagelijks werken op de volgende waarden:

- Authenticiteit
- Talentontwikkeling
- Vakmanschap
- Verbondenheid
- Passie

## **2.4 Missie**

Het doel van onze school is kinderen helpen en stimuleren in hun ontwikkeling. We willen een school zijn, waar we uitgaan van de behoefte dat elk kind van nature heeft om zich te ontwikkelen. Die behoefte willen we stimuleren, begeleiden en sturen en ieder kind dat bieden, wat het nodig heeft.

Die ontwikkeling willen we delen met de ouders, die onze natuurlijke partners zijn. Vanuit het gezamenlijke doel om kinderen zich te laten ontwikkelen in een veilige en stimulerende omgeving denken we een goede basis te kunnen leggen voor hun plek in de toekomstige samenleving.

## Hoofdstuk 3: Schoolbeschrijving

### 3.1 Kenmerken schoolomgeving/ouders

Het Schoolbestuur L&E is met twee scholen, 'De 9 Wieken en de Tiggeldobbe', vertegenwoordigd in het dorp Winsum. De 9 Wieken ligt in het "oude" gedeelte van het dorp. De kinderen die de school bevolken komen vooral uit dit gedeelte van Winsum en Obergum. Ook is er een klein aantal kinderen bij ons op school uit de andere wijken (aan de andere kant van het spoor, dat een soort van grens is) of van buiten Winsum. De ouders kiezen dan bewust voor onze school vanwege de grootte van de school of door het feit dat ze een band hebben met De 9 Wieken. Ze hebben bijvoorbeeld zelf op deze school gezeten.

De school heeft ongeveer 130 leerlingen en de trend is dalend. Doordat er niet meer wordt bijgebouwd in het dorp en er geen migratie meer is, staat de instroom onder druk. Het imago van onze school is de laatste jaren verbeterd. We zijn trots op onze school.

Kinderen uit alle lagen van de bevolking bezoeken onze school. Het opleidingsniveau van de ouders is gemiddeld. Veel ouders wonen in Winsum en werken in de stad Groningen.

### 3.2 Gegevens personeel<sup>6</sup>

*Gegevens personeel 2014-2015*

Functies / taken	Aantal	Aanstellingsomvang (Fte's)
Leerkrachten onderbouw (1/2)	4	1.9
Leerkrachten middenbouw (3/4/5)	4	2.1
Leerkrachten bovenbouw ( 5/6/7/8)	3	2.2
Interne begeleiding	1	0.46
Zorgleerkracht / RT	1	0.02
ICT coördinator	1	0.02
Directie (dir. / adj.)	1	0.5
Locatiecoördinator (ambulante tijd)	1	0.5
Administratie	1	0.2

*Leeftijdsopbouw aantal mannen en vrouwen 2014 – 2015*

*Graag teamleden noemen met naam en geboortedatum, functies voorkomt onduidelijkheden.*

Functie	M	V	<25	25-34	35-44	45-54	55-59	≥ 60	Totaal
Dir.	1	1				1	1		2
OP	1	6	1	2	2		2		7
OOP	1	1			1		1		2

*Overzicht teamscholing / begeleiding 2011-2015*

Onderwerp / thema
Opbrengstgericht werken stond gedurende 2011-2015 centraal. Leerkrachten hebben zich het directe instructie model eigen gemaakt. ZIEN, het leerlingvolgsysteem voor de sociaal- emotionele ontwikkeling is verder geïmplementeerd in de school.(2011-2014) De leerkrachten van de onderbouw ( gr 1-2)hebben zich bovendien verdiept in DORR. Op het gebied van begrijpend lezen is een teamscholing gevolgd van het Cedin "Nieuwsbegrip"

*Overzicht individuele scholing / begeleiding 2011-2015*

Onderwerp / thema
Scholingsmiddag Autisme Kurzweil enz. Ellis wil jij de POP's bekijken en uitzoeken welke scholing men volgde?? Bijeenkomst Suikerziekte BHV vervolgcursus Master onderwijs door D. Tempel Gitaar in de klas

**Consequenties voor onze Meerjaren Personeelsbeleid planning:**

<sup>6</sup> De cijfers worden jaarlijks in de schoolgids aangepast.

Op dit moment is er een team dat voor wat betreft kennis, vaardigheden en ervaring evenals de manier van denken over en werken in het onderwijs een hechte en elkaar aanvullende groep. Ten aanzien van leeftijdsopbouw van het team is het wenselijk om, indien er vacatures ontstaan, jonge mensen te benoemen. Dat kan uiteraard alleen indien de potentiële kandidaten kwalitatief gelijkwaardig zijn. Ook is er gezien de verhoudingen in het team een voorkeur voor mannelijke collega's.

### 3.3 Gegevens leerlingen

Tel datum	1-10-2011	1-10-2012	1-10-2013	1-10-2014
Schooljaar	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Onderbouw	70	61	62	63
Bovenbouw	78	73	73	65
<b>Totaal</b>	<b>148</b>	<b>134</b>	<b>135</b>	<b>128</b>
<b>Rugzakleerlingen</b>				
Cluster 1	0	0	0	0
Cluster 2	0	0	0	0
Cluster 3	0	0	0	0
Cluster 4	1	2	2	1
<b>Gewichten:</b>				
0.30	6	5	5	7
1.20	6	0	0	0
1.25	0	0	0	0
1.90	0	0	0	0
<b>Aantal leerlingen</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>7</b>

Doorstroomgegevens (laatste 4 jaar)

	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Aantal zittenblijvers onderbouw (groep 1,2,3,4)	2	2	3	0
Aantal zittenblijvers bovenbouw (groep 5,6,7,8)	0	0	0	0
Aantal leerlingen met individuele leerlijn.( voor 1 of meer vakgebieden)	2	0	0	1
Aantal leerlingen uitgestroomd naar andere basisschool	3	0	4	1
Aantal leerlingen uitgestroomd naar SBO	1	0	0	0
Aantal leerlingen uitgestroomd naar SO	0	0	0	0
Aantal leerlingen vanuit groep 7 uitgestroomd naar VO	0	0	0	0
Aantal leerlingen uitgestroomd om andere reden	0	0	4	3
Aantal leerlingen dat vanuit groep 8 is uitgestroomd naar PRO	1	1	0	0
Aantal leerlingen dat vanuit groep 8 is uitgestroomd met LWOO	0	0	0	0
Aantal leerlingen dat is uitgestroomd naar het VO: VMBO	6	9	13	10
Aantal leerlingen dat is uitgestroomd naar het VO: Havo	9	2	7	8
Aantal leerlingen dat is uitgestroomd naar het VO: VWO	2	5	3	0

#### 3.3.1 Prognoses leerlingen

Lange termijnprognoses leerlingenaantallen 2015-2025\*

Jaar	2015	2020	2025
Aantal	131	128	114

\* Bron: ABF research  
datum 01-10-2013.

### 3.4 Onderwijsresultaten

(CITO) Eindtoetsgegevens

Schoolresultaten (Cito) Eindtoets 2014-2015

Schooljaar	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Aantal leerlingen	134	131	137	137
Aantal leerlingen LWOO of PRO	1	1	0	0
Schoolgroep				
<b>Schoolscore</b>				
Norm schoolgroep				
Gemiddeld % goed op taal	73.9	74.4	74.7	95.5
Gemiddeld % goed op rekenen & wiskunde	73.8	69.8	44.8	58
Gemiddeld % goed op studievoordigheden	76.5	74.5	31.0	
Gemiddeld % goed op wereldoriëntatie	81.6	64.4	65.3	67.2

#### 1. Tussenresultaten

##### Taal voor Kleuters

Groep	1		2	
	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV
Streefdoel	70%	90%	70%	90%
<b>Februari 2015</b>	<b>88%</b>	<b>94%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Juni 2015</b>	<b>88%</b>	<b>94%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

##### Rekenen voor kleuters

Groep	1		2	
	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV
Streefdoel	70%	90%	70%	90%
<b>Februari 2015</b>	<b>93%</b>	<b>100%</b>	<b>94%</b>	<b>100%</b>
<b>Juni 2015</b>	<b>93%</b>	<b>100%</b>	<b>94%</b>	<b>100%</b>

##### Lezen DMT (3 minuten toets lezen)

Groep	3		4		5		6		7		8	
	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV
Streefdoel	70%	90%	70%	90%	70%	90%	70%	90%	70%	90%	70%	90%
<b>Februari 2015</b>	<b>57%</b>	<b>63%</b>	<b>61%</b>	<b>72%</b>	<b>77%</b>	<b>83%</b>	<b>77%</b>	<b>92%</b>	<b>58%</b>	<b>84%</b>	<b>82%</b>	<b>88%</b>
<b>Juni 2015</b>	<b>59%</b>	<b>60%</b>	<b>50%</b>	<b>61%</b>	<b>77%</b>	<b>77%</b>	<b>61%</b>	<b>61%</b>	<b>69%</b>	<b>74%</b>		

##### Rekenen en Wiskunde

Groep	3		4		5		6		7		8	
	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV
Streefdoel	70%	90%	70%	90%	70%	80%	60%	80%	70%	90%	60%	80%
<b>Februari 2015</b>	<b>69%</b>	<b>88%</b>	<b>45%</b>	<b>95%</b>	<b>66%</b>	<b>84%</b>	<b>50%</b>	<b>58%</b>	<b>40%</b>	<b>70%</b>	<b>44%</b>	<b>75%</b>
<b>Juni 2015</b>	<b>59%</b>	<b>100%</b>	<b>72%</b>	<b>94%</b>	<b>70%</b>	<b>89%</b>	<b>31%</b>	<b>46%</b>	<b>69%</b>	<b>90%</b>		

### Spelling

Groep	3		4		5		6		7		8	
	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV
Streefdoel	60%	80%	60%	80%	70%	90%	70%	90%	70%	80%	70%	90%
<b>Februari 2015</b>	<b>45%</b>	<b>64%</b>	<b>50%</b>	<b>78%</b>	<b>47%</b>	<b>94%</b>	<b>42%</b>	<b>56%</b>	<b>40%</b>	<b>65%</b>	<b>69%</b>	<b>75%</b>
<b>Juni 2015</b>	<b>67%</b>	<b>92%</b>	<b>72%</b>	<b>83%</b>	<b>60%</b>	<b>95%</b>	<b>54%</b>	<b>77%</b>	<b>48%</b>	<b>74%</b>		

### Begrijpend lezen

Groep	3		4		5		6		7		8	
	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV
Streefdoel	70%	90%	70%	90%	70%	90%	60%	80%	70%	80%	70%	90%
<b>Februari 2015</b>	%	%	<b>66%</b>	<b>79%</b>	<b>47%</b>	<b>67%</b>	<b>21%</b>	<b>35%</b>	<b>50%</b>	<b>75%</b>	<b>69%</b>	<b>75%</b>
<b>Juni 2015</b>	<b>66%</b>	<b>91%</b>	<b>70%</b>	<b>90%</b>								

### Studievaardigheden

Groep	6		7		8	
	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV	I, II, III	I, II, III, IV
Streefdoel	60%	80%	60%	80%	60%	80%
<b>Februari 2015</b>					<b>38%</b>	<b>76%</b>
<b>Juni 2015</b>	<b>54%</b>	<b>77%</b>	<b>73%</b>	<b>84%</b>		



## Hoofdstuk 4: Inrichting van ons Onderwijs

Dit hoofdstuk geeft inzicht in hoe wij het onderwijs op onze school georganiseerd hebben.

### 4.1 Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg moet niet beschouwd worden als iets dat op zichzelf staat, maar moet gezien worden in verband met de andere beleidsterreinen van school. Goede kwaliteitszorg is het samen laten komen van visie, cultuur, middelen, voorzieningen, taakbeleid, scholing, inzicht in de huidige situatie, evalueren, enz. bij het formuleren van beleid en het nemen van beslissingen.

Integrale kwaliteitszorg is de zorg voor kwaliteit als onderdeel van alle vormen van beleid. En ook het goed overdenken van de consequenties van een voorgestelde verbetering. Integrale kwaliteitszorg is voor een deel wat we dagelijks doen. Het kenmerk is dat het bewust en planmatig gebeurt en dat de verbanden tussen de beleidsterreinen zichtbaar zijn.

#### Systeem van kwaliteitszorg

Het leveren van kwaliteit is niet hetzelfde als het werken met een systeem van kwaliteitszorg. Scholen met zo'n systeem kunnen slechte kwaliteit leveren en scholen zonder zo'n systeem kunnen goede kwaliteit leveren. Kwaliteit is niet zozeer wat we doen, maar meer de wijze waarop we het doen. Wel kan zo'n systeem helpen de kwaliteit van de school in kaart te brengen en meten in welke mate verbeteringen zijn geslaagd.

Daarom werken we bij het Schoolbestuur Lauwers en Eems met het Handboek Kwaliteit, waarin de cyclus Plan-Do-Check-Act is vastgelegd, alsmede de door alle scholen gebruikte formulieren. Vastgestelde documenten ten aanzien van de borging zijn opgenomen in het Vademecum van de school.

#### Kwaliteit

Kwaliteit is de mate waarin scholen erin slagen hun doelen te bereiken naar tevredenheid van kinderen, ouders, leerkrachten en de overheid. Kwaliteit wordt bepaald door heldere, aanvaardbare en aanvaarde doelen en door normerende uitspraken. Doelen en normen worden bepaald door de overheid en de school, in dialoog met relevante groeperingen. De school bepaalt haar koers, rekening houdend met hetgeen groeperingen willen, maar niet tot elke prijs daarop aansluitend. De school heeft hierin haar eigen verantwoordelijkheid.

#### De kern van kwaliteitszorg

De kern van de kwaliteitszorg bestaat uit vijf vragen:

Doet de school de goede dingen?

Doet de school de dingen goed?

Hoe weet de school dat?

Vinden anderen dat ook?

Wat doet de school met die wetenschap?

Kwaliteitszorg betekent permanent, cyclisch en systematisch de kwaliteit bepalen, bewaken en verbeteren, waarbij de basis het primaire proces is.

#### De uitgangssituatie

Kwaliteitszorg begint met het in beeld brengen van de uitgangssituatie op het gebied van de kwaliteitszorg, de toetsing, het leerstofaanbod, de onderwijstijd, het onderwijsleerproces, het schoolklimaat, de zorg en de begeleiding en de opbrengsten. Hoe doen wij dat?

Wat	Frequentie
Sterkte/ zwakte- analyse	1x per vier jaar
Kengetallen leerlingen	jaarlijks
SWOT	1x per vier jaar
Cito- leerlingvolgsysteem (LVS)	jaarlijks
Cito- eindtoets	jaarlijks
Inspectie	Minimaal 1x per vier jaar
Tevredenheidsonderzoek ouders, leerlingen, personeel	1 x per twee jaar
Oudergesprekken	jaarlijks

Klassenbezoeken*	jaarlijks
Functioneringsgesprekken personeel*	jaarlijks
Beoordelingsgesprekken *	1x per drie jaar
Zien (observatie sociaal- emotionele ontwikkeling, individueel en op groepsniveau) gr 3 t/m 8	jaarlijks
DORR groep 1-2	jaarlijks
Volgen resultaten voortgezet onderwijs	jaarlijks
Audit * afhankelijk van de uitkomst en afhandeling laatste audit 2015	1x per vier jaar

\*zie de beleidsnotitie Gesprekkencyclus Lauwers & Eems (najaar 2015)

In sommige gevallen is het noodzakelijk om vaker één van bovenstaande instrumenten te gebruiken, bijvoorbeeld bij tegenvallende resultaten, een zwak pedagogisch klimaat, ontevredenheid van leerlingen, ouders of personeel.

De gegevens worden verzameld, geordend aan de hand van de kwaliteitsindicatoren, geanalyseerd en gediagnosticeerd.

Indien er onduidelijkheden zijn, verrichten we nader onderzoek of laten we dat doen.

#### Doelen stellen

Aan de hand van de verzamelde gegevens worden de doelen gesteld. Uiteraard gerelateerd aan de wettelijke eisen, onze missie en visie. Deze doelen worden vastgelegd in het meerjarenbeleidsplan (opgenomen in het schoolplan). Ieder schooljaar wordt er een schooljaarplan gemaakt, waarin beschreven wordt wat de school dat jaar doet aan verbetering, hoe er geëvalueerd wordt en hoe er geborgd wordt.

Het kan zijn dat ontwikkelingen en/ of de verzamelde gegevens ons aanleiding geven om het meerjarenplan en/ of het jaarplan bij te stellen.

#### Evaluatie

Alle verbetertrajecten worden afgerond met een evaluatie. In de evaluatie staan drie vragen centraal:

Zijn de gewenste opbrengsten gerealiseerd?

Zijn de activiteiten volgens planning verlopen?

Wat kunnen we van het verbetertraject leren? Wat ging goed? Wat ging minder goed?

Dus zowel het product als het proces wordt geëvalueerd.

Om na te gaan of de gewenste opbrengst is gerealiseerd is dus een meting nodig. Hoe het resultaat gemeten gaat worden, zal afhangen van het onderwerp. Vooraf moet duidelijk zijn wat het gewenste resultaat is. Door te leren van de voorgaande periode worden verbeteringen mogelijk voor de komende periode.

#### Verantwoording afleggen

De school legt verantwoording over de kwaliteit van het onderwijs af aan het schoolbestuur (bovenschoolse directie), de inspectie en de ouders van de school. Dit gebeurt door middel van de (tussentijdse) evaluatie van het schooljaarplan en het jaarverslag, waarin de tussentijdse en de eindopbrengsten staan, de schoolgids, alsmede door voorgangsgesprekken met de sectordirectie en de inspectie.

#### Tot slot

We moeten altijd voor ogen houden dat documenten en handboeken de kwaliteit niet maken, slechts een hulpmiddel zijn. Het belangrijkste zijn de mensen die in de scholen werken; zij leveren kwaliteit!

## 4.2 Domein: Onderwijs & leren

De inhoud van het onderwijs moet voldoen aan de kerndoelen zoals die omschreven zijn in de wet primair onderwijs. Daarnaast zijn de visie, missie en de doelen op L&E-niveau leidend en hieronder beschrijven wij hoe we dit op locatieniveau invullen en verder aanvullen c.q. uitwerken.

Wij hebben een aanbod voor de wettelijk voorgeschreven leer- en vormingsgebieden:

1. dat voldoet aan de kerndoelen;
2. dat in overeenstemming is met de referentie niveaus;
3. dat in overeenstemming is met de wettelijke uitgangspunten en doelstellingen (artikel 8 WPO)
4. dat we in een doorgaande lijn aanbieden t/m groep 8;
5. dat geschikt is om af te stemmen op verschillen in ontwikkeling tussen de leerlingen

#### 4.2.1 Overzicht Leerstofaanbod

Hieronder een overzicht van de methodes die op onze school in gebruik zijn. Genoemde methodes voldoen aan de kerndoelen. De methodes worden gebruikt volgens de richtlijnen die in de handleiding van de methodes worden beschreven. Daar waar er van wordt afgeweken is dat beschreven in het *vademecum Onderwijsinhoudelijk*. Doel daarvan is dat afspraken over de inhoud voor iedereen toegankelijk zijn en iedereen zich er strikt aan houdt.

Uiteraard kunnen leerkrachten aan de hand van de te behalen doelen, op basis van opbrengsten, het gebruik van de methode aanpassen aan deze doelen.

##### Taal

Onderbouw Ik ben Bas, Doe meer met Bas, Thema's uit DORR

Groep 4 tot en met 8: Taal Actief

**Spelling** Taal Actief

##### Technisch lezen

Groep 3 (lezen/taal) Veilig Leren Lezen

Groep 4 t/m 7 Estafette

Groep 8 Estafette (facultatief)

##### Begrijpend lezen

Groep 3 Humpie Dumpie

Groep 4 t/m 8 Nieuwsbegrip / Cito Hulpboek

##### Studerend lezen

Groep 5 t/m 8 Blits

##### Schrijven

Groep 3 t/m 8 Pennenstreken

##### Rekenen

Onderbouw: DORR

Groep 3 t/m 8: Wereld in Getallen

Extra materiaal Maatwerk, Met sprongen vooruit Kien

**Aardrijkskunde** De Geobas

**Geschiedenis** Brandaan

##### Biologie/Natuurkunde/ WO

Groep 3 en 4 Huisje, boompje, beestje en de voorloper van Brandaan

Groep 5, 6 en 7 Natuurlijk

##### Verkeer

Groep 4 De wereld van het verkeer

Groep 5 en 6 Op voeten en fietsen

Groep 7 Jeugdverkeerskrant en examenoefenboekjes

**Expressievakken** Moet je Doen (tekenen, drama, handvaardigheid, muziek, dans)

Onderbouw Moet je doen als ideeënboek

**Engelse taal** The team

Groep 8:

**Geestelijke stromingen** Lessen vakleerkracht Trix Krol

**Lichamelijke opvoeding** Basislessen bewegingsonderwijs (Stroes en van Gelder)

Bewegingsonderwijs in het speellokaal

Leefstijl

##### Burgerschap

##### Sociaal-emotionele ontwikkeling:

Groep 3 t/m 8 Bakjesaanpak van L. Koning (deel van LVS)

leefstijl

\* N.v.t. = De methode wordt gevolgd, zoals beschreven in de handleiding

#### 4.2.2 Leerstofaanbod: Overzicht Vervanging/Afschrijving

Van de methoden die op school worden gebruikt (zie 4.2.1) zijn Rekenen (WIG), begrijpend lezen (Nieuwsbegrip), studievoordigheden (Blits), Sociaal- emotionele vorming en Burgerschapskunde in de afgelopen planperiode vervangen. Er staan op korte termijn eventueel vervangingen gepland voor de zaakvakken. Door de ontwikkelingen richting een nieuwe school, de mogelijke samenwerking cq.fusie met de Tiggeldobbe, maakt dat we andere keuzes maken betreffende de zaakvakken. De vervanging van de methoden is op een lager pitje gezet. Het vervangen van de taalmethode is noodzakelijk schooljaar 16-17.

We zijn bezig met onze visie op ICT en we kijken de komende schoolplan periode naar een andere vorm van onderwijs. We willen meer aansluiten bij de kindbehoefte passend binnen de kerndoelen en beleidsplannen die door de school zijn vastgesteld.

### Consequenties voor ons beleid

Het is van belang dat we binnen het team praten over de wijze waarop wij kijken naar kinderen. We gaan een veranderingsproces in van leerstof gericht / klassikaal onderwijs naar kindgericht onderwijs. Het vraagt om een andere manier van denken, van de leerkracht van het team.

Gepersonaliseerd leren; kijken naar de onderwijsbehoeften van kinderen. De vraag: "Wat heeft ieder kind van de leerkracht nodig om zich zo optimaal mogelijk te ontwikkelen?" staat hierbij centraal. Sinds twee jaar is Passend onderwijs een feit. Het betekent voor ons dat we anders voor de klas staan, waarbij het kind leidend is.

Door de veranderende visie op onderwijs wordt wat financiën betreft gekeken naar de mogelijkheden voor investeringen op ICT gebied. Er wordt bijvoorbeeld gedacht aan het invoeren van Exova, een manier om het zogenaamde gepersonaliseerd leren vorm te geven binnen ons onderwijs. Hierover willen we intern het gesprek aan gaan op zoek naar kansen voor het kind.

### 4.2.3 Inrichting van het onderwijsleerproces

In deze paragraaf beschrijven we kort en bondig hoe het onderwijsleerproces is ingericht.

Bij de kerndoelen zijn *leerstofgebied overstijgende kerndoelen* niet expliciet geformuleerd. Het uitgangspunt is dat deze leergebied overstijgende kerndoelen binnen de verschillende vak- en vormingsgebieden aan de orde komen. Door de wijze waarop onze school het onderwijsleerproces ingericht heeft, doen wij bij leerlingen een beroep op het toepassen van deze leergebied-overstijgende kerndoelen. Dit sluit aan bij wat we in hoofdstuk 2 in onze visie hebben beschreven.

Onderstaande tabel geeft aan welke leerstofgebied overstijgende doelen een rol spelen in het dagelijks proces:

- |   |   |
|---|---|
| - goede werkhouding                     | - gebruik leerstrategieën                     |
| - reflectie op eigen handelen en leren  | - uitdrukken van eigen gedachten en gevoelens |
| - respectvol luisteren                  | - respectvol kritiek geven                    |
| - verwerven en verwerken van informatie | - ontwikkelen van zelfvertrouwen              |
| - respectvol omgaan met elkaar          | - verantwoordelijk omgaan met elkaar          |
| - waardering van de omgeving            | - zorg voor de leefomgeving                   |

Ons onderwijs is in beweging. Vanuit een leerstofjaarklassensysteem met adaptieve kenmerken heeft het onderwijs zich ontwikkeld in een vorm waarin naast de behoeften van kinderen gewerkt werd vanuit het opbrengstgericht werken. Hierin was een centrale rol van de leerkracht belangrijk en werd aan de hand van de opbrengsten gekeken naar wat kinderen (individueel, in groepjes en voor de hele groep) nodig hebben. We blijven data gestuurd werken. Waar we ons nu ontwikkelen naar een situatie, waarin gepersonaliseerd leren, werken aan de 21st Century skills wordt ingevoerd. Uiteraard willen we vormen ontwikkelen waarin het gedachtengoed van Passend Onderwijs wordt vorm gegeven. Dit kan ook d.m.v. het uitwerken van het gepersonaliseerd leren. (zie hiervoor ook het onderwijskundig beleidsplan van L&E). Ook verantwoordelijkheid leren dragen en reflectie door kinderen op hun opbrengsten, leerproces en gedrag speelt hierbij een belangrijke rol. De rol van de leerkracht zal deels verschuiven naar een coachende rol.

De onderwijsrichting waarin wij ons willen ontwikkelen heeft een aantal kenmerken die op de kortere of langere termijn na worden gestreefd:

<b>Groeperingsvormen</b>	- Gepersonaliseerd leren (voor de toekomst) - Vieringen per groep - Niveaugroepen voor bepaalde vak- en vormingsgebieden (homogeen)(voortgezet technisch lezen)
<b>Instructie</b>	- Convergente differentiatie en toepassing Directe Instructie Model - Pre-teaching - Verlengde instructie - Extra instructie - gepersonaliseerd werken - <i>Organisatie</i> : Instructietafel, werken met verschillende devices
<b>Zelfstandig werken</b>	- Takenwerk (frequentie) - Opbouw (dag-, weektaken) - Hulpsysteem - Uitgestelde aandacht - Zelfcorrectie - Registratie (leerkracht/leerlingen) - Gebruik ICT
<b>Actief leren</b>	- Ontdekkende werkvormen, actief leren, leren door te handelen - Coöperatieve werkvormen inzetten - Gebruik van externe leerbronnen (Internet, gastdocenten, interviews) - Presenteren, verslag doen van het eigen werk door leerlingen (bovenbouw) - Invoeren van kind gesprekken al dan niet met ouders er bij.

#### **4.2.4 Relevante onderwijsinhoudelijke beleidsterreinen**

In de periode vanaf januari 2011 is er nadrukkelijk meer aandacht geweest om gezamenlijk als teams en scholen te leren. We deden dit op een breed terrein, waarbij het verhogen van de kwaliteit via het opbrengst- gericht werken het centrale thema was. Daarbij zijn er in 2012 onderwijsteams gevormd. Tevens was er een vernieuwde visie op zorg, professionalisering en nascholing.

Ook het samen met de andere scholen binnen Schoolbestuur L&E werken aan de invulling van het opbrengstgericht werken is doorgezet. Doel was om door deze inzet en aanpak de kwaliteit van ons onderwijs en de individuele opbrengsten van kinderen verder te vergroten.

Het werken in onderwijsteams heeft om meerdere redenen niet gebracht wat werd beoogd. Mede daarom is het onderwijsteam waarin wij participeerden verkleind. We werken sinds november 2014 samen met De Tiggeldobbe als een onderwijsteam. Het is de bedoeling om de onderwijsteams helemaal af te schaffen, waarbij het element om met en van elkaar te leren wel wordt gecontinueerd.

De doelen; samen kennis en ervaringen delen en samen werken aan het verbeteren van het onderwijs met goede opbrengsten en daarnaast expliciet aandacht voor de creatieve vakken, ICT en wereld oriënterende vakken.

Zoals het nu lijkt zal onze school in 2018-2019 mogelijk gaan fuseren met de Tiggeldobbe en samen gaan in de nieuwe school. Dat houdt in dat we dan een fusietraject ingaan. Hierbij is het van belang dat er een gedeeld visie wordt ontwikkeld en er samen met ouders en leerkrachten een zorgvuldig proces wordt gelopen richting één school. Waarbij we het van belang vinden dat vanuit de visie van de scholen er één visie komt. Op basis van die visie kunnen we eisen en criteria stellen aan de inrichting en bouw van een nieuwe school.

Het zou dus zo kunnen zijn dat de gestelde doelen en de visie van onze school in de loop van de komende jaren wordt bijgesteld.

Voor de specifieke invulling op deelgebieden verwijzen we naar de jaarplannen.

#### **Taalbeleid**

Samen met het team van de Tiggeldobbe gaan we gericht aan de slag met het taalbeleid in de school. Door ons taalonderwijs opnieuw onder de loep te leggen komen we tot een passend ontwikkel- kwaliteitsdocument voor taal. We ontwikkelen een nieuw borgingsdocument.

#### **Veiligheidsbeleid**

RI&E scholing staat op de planning. Door het hanteren van dit instrument hopen we beter te anticiperen op de risico's enz. in de school. De schoolleiders en directeurs gaan in 2015-2016 de scholing volgen.

#### **Actief burgerschap en integratie**

De school tracht de kinderen begrip en respect bij te brengen voor alle mensen uit zowel de eigen als andere culturen. Het is belangrijk dat elk kind, ongeacht zijn of haar achtergrond, zich op onze school thuis voelt.

Respect hebben voor elkaar is de basis van een goede samenwerking en dat het kind zich prettig en veilig voelt op school. Door het unieke en positieve van ieder kind te benadrukken, krijgen kinderen het gevoel te worden geaccepteerd zoals ze zijn. Kinderen moeten leren rekening te houden met elkaar en hun omgeving. Mede daardoor worden ze in staat gesteld zich tot een zelfstandige persoonlijkheid te ontwikkelen.

Zie voor meer informatie beleidsplan sociale veiligheid en pedagogisch klimaat versie 2015.

#### **Informatie –en Communicatie Technologie**

Het ICT beleidsplan 2014-2015 is geschreven als richtinggevend document voor eigentijds, toekomstgericht onderwijs in onze L&E scholen. De moderne technologieën en de impact daarvan op de samenleving zullen de komende jaren steeds meer zichtbaar worden in ons onderwijs. Dat vraagt om een heldere visie als basis van waaruit we met elkaar de moderne middelen willen en durven omarmen in onze scholen, voor onze kinderen. Dit plan maakt daarbij deel uit van het beleidsplan waarin de visie op het onderwijs in onze organisatie is beschreven.

#### **Cultuureducatie**

Cultuureducatie (kunst-, erfgoed- en media-educatie) zien wij als onderdeel van onze uitdagende leeromgeving. Wij zien hierbij een ondersteunende rol voor cultuureducatie weggelegd op verschillende leergebieden in een actieve, creatieve, receptieve en reflectieve wijze (zien, doen, beleven, verwerken).

Wij streven naar een samenhang tussen activiteiten op het gebied van kunst, erfgoed en media en willen deze aanbieden binnen en buiten de school.

Er ligt een beleidsplan cultuur. Ook participeert de school in het erfgoedproject van cultuurclick 'Zilvertje'.

### **4.3 Domein: Zorg & Begeleiding**

#### **Visie op zorg**

Elke leerling heeft van zelf sprekend recht op goed onderwijs. Of dat nu leerlingen zijn bij wie 'alles vanzelf' gaat of leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. Goed onderwijs moet daarom voor elk kind "passend" zijn.

Met passend onderwijs willen wij daarom bereiken dat zo veel mogelijk leerlingen het reguliere onderwijs kunnen volgen. Wij hebben leerlingen van diverse niveaus. Voor het overgrote deel van deze leerlingen kunnen wij passend onderwijs bieden en soms is daar extra ondersteuning voor nodig.

Toch is er altijd een kleine groep van leerlingen waar ons brede ondersteuningsaanbod te beperkt is. Wij zoeken dan eerst uit of er echt geen mogelijkheid voor passend onderwijs op onze scholen is. Is die mogelijkheid er niet dan verwijzen wij deze leerlingen naar het speciaal (basis)onderwijs.

### **Integrale zorg en kwaliteit**

Wij participeren in het Samenwerkingsverband 20.01 waaraan alle schoolbesturen van de stad en de provincie deelnemen. De besturen in het samenwerkingsverband hebben via het Ondersteuningsplan afspraken gemaakt over de ondersteuning aan leerlingen en de bekostiging daarvan. Het samenwerkingsverband kent tevens een Ondersteuningsplanraad (OPR), waarvan de vertegenwoordigers zijn afgevaardigd via de GMR van de besturen.

De besturen van de scholen hebben er voor gekozen om de ondersteuningsmiddelen passend onderwijs naar rato van het aantal leerlingen per schoolbestuur te verdelen. Hiermee hebben de besturen en de scholen de gelegenheid om – samen met de ouders en andere partners (gemeenten, zorg) – de basis- en extra ondersteuning verder uit te werken en te versterken.

Binnen L&E werken we volgens het schoolmodel. Dit betekent dat het geld dat beschikbaar is, grotendeels naar de scholen zelf gaat en daar wordt ingezet via de brede basisondersteuning. Die brede basisondersteuning is in handen van de leerkracht die hierbij wordt ondersteund door de IB-er. Vanuit het BOT (Bovenschools Ondersteunings Team) met daarin een zorgcoördinator, een ambulant begeleider, gedragsdeskundige en een orthopedagoog, is er ook nog aanvullende onderwijsondersteuning.

Met het VCPO Noord Groningen maken wij met gesloten beurzen van elkaars expertise gebruik om op die manier een Regionaal Expertiseteam (RET) in ons gebied vorm te geven.

Daarnaast werkt ons schoolbestuur in het kader van integrale zorg samen met de centra voor jeugd en gezin (CJG). Procedures rond zorgondersteuning en zorg voor kwaliteit zijn beschreven in het 'Handboek Kwaliteit' dat voor elke school leidend is. Dit is te vinden op het intranet van de school. Het document 'Visie op Zorg' is hier onderdeel van. Er wordt planmatig gewerkt aan zorg en begeleiding en aan de kwaliteit van de basisondersteuning.

### **4.3.1 Schoolondersteuningsprofiel en ondersteuningsbehoefte**

#### **Schoolondersteuningsprofiel (SOP)**

In het zorgprofiel staat beschreven welke zorg er aan leerlingen geboden kan worden, maar ook waar de grenzen liggen en wanneer er besloten wordt om naar andere onderwijsvormen te verwijzen. Om de leerlingenzorg goed te kunnen organiseren is het van belang om na te gaan wat onze scholen allemaal in huis hebben, welke expertise er in de scholen is en welke expertise van buitenaf kan worden ingezet. Iedere school heeft in het schoolondersteuningsprofiel beschreven wat de mogelijkheden van de school zijn ten aanzien van de opvang en de begeleiding van leerlingen met een specifieke ondersteuningsbehoefte.

De schoolondersteuningsprofielen van de verschillende scholen van L&E laten nauwelijks verschillen zien. De zorgstructuur is namelijk op alle scholen gelijk. De aanpak van de leerlingenzorg is op eenzelfde manier vorm gegeven, zodat de werkwijze voor alle leerkrachten hetzelfde kan zijn ongeacht op welke school men werkt. Ook wordt hierdoor het uitwisselen van de ervaringen en informatie beter mogelijk.

#### **Ondersteuningsbehoefte**

De mate waarin deze kwaliteit van de zorg in beeld is, bepaalt voor een belangrijk deel welk beleid op korte en middellange termijn nodig is om zoveel mogelijk kinderen zo thuisnabij mogelijk passend onderwijs te bieden. Dit bepaalt ook in hoeverre andere voorzieningen en andere besturen nodig zijn om de zorgplicht te kunnen uitvoeren. Door het inventariseren van de van de zorgzwaarte door de IB-ers via een zorgzwaarteformulier komen de leerlingenaantallen per groep in beeld, de verschillende onderwijsbehoeften van verschillende leerlingen en de hulpvragen van de school. Het Zorgzwaarteformulier is als het ware een 'zorgfoto' van de school en vormt het uitgangspunt voor de ondersteuning van onze leerlingen.

#### **Ondersteuningsroute**

LEERBESPREKING

Leerkracht/IB-er

BOT

Interdisciplinaire bespreking

VERVOLGMOGELIJKHEDEN

Ondersteuning vanuit de disciplines van het BOT  
Onderzoek  
Plaatsing andere reguliere school  
TLV aanvraag voor plaatsing S(B)O

## 4.4 Domein: Beleid & Organisatie

### 4.4.1 Integraal personeelsbeleid

Het behalen van een onderwijsbevoegdheid betekent niet dat je alleen op grond van het behaalde diploma in het onderwijs werkzaam kan zijn. Waar de maatschappij in snel tempo verandert, verandert ook het onderwijs. Wij verwachten dan ook dat mensen die werkzaam zijn in het onderwijs hun vak bijhouden. De Wet BIO (Wet beroepen in het onderwijs) spreekt in dat opzicht van het onderhouden en verder ontwikkelen van bekwaamheidseisen. Ons IPB (Integraal Personeelsbeleid) is o.a. gericht op deze continue ontwikkeling, waarbij we zorgen voor een juiste afstemming tussen de doelen van de school en het functioneren en de ontwikkeling van iedere medewerker. Het startpunt is onze visie en missie, zoals beschreven in hoofdstuk 2 van dit schoolplan. Van daaruit zijn we ons steeds bewuster gaan worden van functies en kwaliteiten die nodig zijn om die visie te realiseren. Dit heeft o.a. geleid tot het opstellen van competenties die richtinggevend zijn voor de ontwikkeling van de medewerkers. De aanpak op schoolniveau wordt hierbij verwezen naar hoofdstuk 4.1.1

Voor het integraal personeelsbeleid op het niveau van het schoolbestuur wordt verwezen naar beleidsnotitie Integraal Personeelsbeleid sector PO, zoals deze is vastgesteld op 13 februari 2013.

### 4.4.2 Beleid m.b.t. ouders

Als u als ouder een kind bij ons op school aanmeldt, doet u dat o.a. omdat u de school vertrouwt. U vertrouwt erop dat de leerkrachten hun best zullen doen om op een professionele wijze de ontwikkeling van uw kind, binnen een goed leef- en werkklimaat, te stimuleren. Bovendien wilt u op de hoogte blijven van het wel en wee van uw kind en van uw school. Ja, uw school, want wij vinden het belangrijk dat ouders gemakkelijk de school binnen kunnen lopen uit belangstelling voor hun kind, om vragen te stellen aan leraren of om mee te helpen bij allerlei zaken. Een goed contact tussen school en ouders werkt positief op het welbevinden en de prestaties van kinderen. We willen daarom een open school zijn en vinden het belangrijk dat ook ouders zich thuis voelen in school. Samen met u hebben we hetzelfde doel: een zo optimaal mogelijke ontwikkeling van uw kind.

We willen als school een organisatie zijn die zich ontwikkelt en die leert. Daarom zijn we voortdurend op zoek naar zaken die onze kwaliteit kunnen verhogen. In dit kader zullen we vanaf nu ouders van kinderen waarvan hun vierjarig kind circa 4 maanden op school zit een vragenlijst geven. We willen via die vragenlijst te weten komen wat ouders van ons en onze school vinden.

Dit doen we aan het eind van een schooljaar ook voor ouders die een kind in groep 8 hebben die naar het voortgezet onderwijs gaat. Van hun ervaringen en inzichten kunnen (en willen) we leren. Ook voor de kinderen uit groep 8 hebben we een vragenlijst samengesteld.

Overigens zullen we eens in de twee jaren alle ouders en de wat oudere kinderen bevragen over de school en ons onderwijs.

De uitkomsten van de enquêtes bespreken we in het team en met de medezeggenschapsraad. Opvallende zaken zullen we uiteraard melden aan alle ouders en die nemen we zo mogelijk mee in de keuzes die we maken.

We betrekken ouders daarom zoveel mogelijk bij wat er op school gebeurt. Dat geldt voor zowel informatie betreffende hun kind, als algemene zaken over de school. In de schoolgids hebben we ruimte opgenomen om specifieke zaken zoals ouderhulp, informeren van ouders over hun kind(eren), overblijf en voor- en naschoolse opvang opgenomen. Voorbeelden van middelen die we gebruiken om informatie te verstrekken zijn (uit het informatieboekje):

#### *Schoolplan*

Op school is dit schoolplan aanwezig. In dit meerjarenplan (2015-2019) staan o.a. de pedagogische en didactische uitgangspunten van ons onderwijs vermeld. Wat willen we bereiken, wat willen we verbeteren en wat moeten we goed vasthouden. Wat zijn de einddoelen van de verschillende vakken en welke methoden gebruiken we om die te bereiken.

#### *Schoolgids*

In de gids vindt u een beknopte weergave van wat er in het schoolplan staat vermeld. Tevens staan er allerlei afspraken in die gelden voor alle scholen die vallen onder het schoolbestuur L&E en de afspraken specifiek voor onze school. De gids wordt eenmalig uitgereikt. Op onze website is de laatste update altijd te lezen.

#### *Informatieboekje*

Hierin staat informatie over de dagelijkse praktijk, zoals lesroosters en vakantietijden. Verder vindt u hierin de namen en adressen van leerlingen en leraren.

#### *Nieuwe leerlingen ontvangen het informatieboekje kleuters*

Een handig informatieboekje voor de ouders van de kleuters. Hierin staat vermeld wat er zoal gebeurt in een kleutergroep. Ouders krijgen dit bij het intakegesprek over hun kind.

#### *De nieuwsweek*

Op ons informatieblad De Nieuwsweek, dat maandelijks digitaal verschijnt, staan nieuwtjes en belangrijke activiteiten.

#### *De website*

Op onze website ([www.9wieken.nl](http://www.9wieken.nl)) vindt u veel informatie over onze school. U treft er de uitgaven van onze gidsen aan, verslagen van activiteiten per bouw, afbeeldingen van leerlingenwerk, uitgaande brieven, enz. Ook het zorgprofiel van onze school en de teksten die de directeur schrijft over het onderwijs op onze school, worden hier voor ieder digitaal toegankelijk gemaakt. Bovendien wordt de Nieuwsweek gepubliceerd, zodat alle ouders/verzorgers goed op de hoogte kunnen blijven. Verder publiceren wij actuele mededelingen die voor ieder van belang zijn of waar we trots op zijn. Ook de notulen en de nieuwsbrief van de medezeggenschapsraad worden op de website gepubliceerd.

#### *Spreekavonden*

Naast algemene zaken over het onderwijs en onze school stellen we ouders drie keer per jaar in de gelegenheid om te komen praten met de leerkracht van hun kind.

Na de uitreiking van de rapporten gebeurt dat op verzoek van ouders/verzorgers of van de leerkracht. In november wordt iedereen uitgenodigd. Deze zogenaamde 10-minuten gesprekken gaan over de vorderingen en de sociale en emotionele ontwikkeling van het kind. Mocht er eerder behoefte zijn aan een gesprek met de leerkracht, dan kunnen ouders een afspraak maken. Indien leerkrachten en/of directie dat nodig vinden, kunnen zij ouders uiteraard ook benaderen.

#### *Ouderraad en medezeggenschapsraad*

De ouders van de ouderraad en medezeggenschapsraad worden ieder goed geïnformeerd over waar zij bij betrokken zijn, over plannen en andere zaken die op school spelen,. Hierdoor kunnen zij volwaardig meedenken en meepraten over het reilen en zeilen op onze school.

Er is de afgelopen jaren geformaliseerde feedback gevraagd aan ouders over de school. Dit is de vorm van een ouder-tevredenheidonderzoek en een enquête voor ouders van de kleuters en de schoolverlaters.

In de komende jaren willen we kijken of de communicatie met ouders kan worden verbeterd. Dit kan bijvoorbeeld door dit meer te digitaliseren, het ouderportal van ParnasSys open te zetten en ouders samen met hun kind meer te betrekken bij de ontwikkeling van hun kind bij het stellen van doelen en het volgen van processen.



## Hoofdstuk 5: Kwaliteitsprofiel

### 5.1 Inleiding

Een basisschool staat midden in de wereld en helpt kinderen zich te ontwikkelen op een breed terrein. In het Koersplan van L&E alsmede in de jaarplannen van onze scholen staan naast de algemene doelen en voorwaarden, ook specifiek beschreven waar we aan werken en met welke kwaliteitseisen (zie ook hoofdstuk 1.3). Voor de landelijke kerndoelen, alsmede referentieniveaus van het basisonderwijs verwijzen we naar de site van het ministerie van onderwijs. De ambities van de scholen sluiten aan bij de gezamenlijke ambitie van ons schoolbestuur (Koersplan).

Voor de kwaliteit van ons onderwijs zijn in de voorwaardelijke sfeer o.a. een professioneel team, een goede relatie met ouders, een pedagogisch veilig en stimulerend klimaat belangrijk. Ook de ketenbenadering, waarin alle geledingen (bestuur, sectordirectie, schooldirecteur en leerkrachten) samenwerken om kwalitatief hoogwaardig onderwijs voor onze kinderen te realiseren is van groot belang.

### 5.2 Kwaliteitsprofiel

Om een goed beeld te krijgen van de school wordt het onderwijsleerproces en de opbrengsten bekeken, daarnaast worden de ouders, de leerlingen en de leerkrachten één keer per twee jaar bevraagd over de school.

#### 5.2.1 Samenvatting enquête

In november 2013 is de tevredenheidsenquête afgenomen. Voor de rapporten en het plan van aanpak verwijs ik u naar de website ([www.9wieken.nl](http://www.9wieken.nl))

#### 5.2.2 Samenvatting inspectierapport

In januari 2014 hebben we bezoek gehad van de inspectie. Voor het rapport verwijs ik u naar onze website. ([www.9wieken.nl](http://www.9wieken.nl))

#### Beleidsvoornemens naar aanleiding van het inspectierapport

- bewaken van de kwaliteitszorg in de school; evalueren van onderwijsleerproces, het borgen van het onderwijsleerproces

Bovenstaande voornemens hebben we opgenomen in het schoolplan en de schoolgids.

### 5.3 Schoolambities

Op onze school stellen we de volgende doelen:

We werken binnen de kaders en richting vanuit de beleidsnotities van ons schoolbestuur. Binnen die kaders zoeken we onze eigen weg om daar vorm aan te geven. Hierbij kan o.a. gedacht worden aan:

- Opbrengst gericht blijven werken en de huidige opbrengsten consolideren / verhogen.
- Kwaliteitszorg –in ontwikkeldocumenten- borgen.
- Consolideren van pedagogisch klimaat.
- Inzet van ICT planmatig opnemen.
- Kurzweil invoeren in het primaire proces..
- Het cultuurplan verder uitwerken met o.a. een structureel aanbod aan drama en filosofie.
- Traject eventuele fusie en brede school bepalen en afronden.
- Oriënteren op gepersonaliseerd leren en daar een keuze voor een concept in maken en uitvoeren.
- Educatief partnerschap vorm geven.
- Vorm en inhoud geven aan het vak techniek.
- Een nieuw volgsysteem voor kleuters invoeren.
- ZIEN! het sociaal emotioneel volgsysteem geheel ingevoerd hebben
- De opbrengsten van begrijpend lezen moeten omhoog. Dit willen we o.a. doen door een doorgaande lijn binnen de school te krijgen voor begrijpend luisteren en lezen. Daarnaast willen we ons inzetten op het vloeiend lezen en het modellen door de leerkracht.

## Hoofdstuk 6: Meerjarenplanning op schoolniveau

### 6.1 Overzicht meerjarenplanning

We werken als school samen binnen de totale scholengroep van Schoolbestuur L&E en tevens binnen het cluster Winsum, waar de twee scholen van L&E regelmatig met elkaar overleggen en expertise uitwisselen. De meerjarenplanning is daarom naast de schoolopbrengst gegevens mede gebaseerd op de planning en sturing op sectorniveau. Voor die planning verwijzen we graag naar het Koersplan, en de beleidsnotities van Schoolbestuur L&E. In het schooljaarplan zijn de plannen ook per jaar opgenomen en verder gespecificeerd. Op schoolniveau hebben we op basis van de trends beleidsvoornemens beschreven.

<b>Beleidsvoornemens</b>	<b>2015-2016</b>	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Rots en Water	X	X	X	X
Cultuur educatie plan	X	X	X	X
ICT beleidsplan	X	X	X	X
Coöperatieve werkvormen	X	X		
Klassenmanagement (waar onder doorgaande lijn, groepsmappen, weektaken, klassenbezoeken)	X	X		
Kwaliteitsdocumenten (m.b.t alle vakgebieden)	X	X	X	X

# Hoofdstuk 7: Financiële meerjarenplanning

## 7.1 De financiële consequenties van plannen

In het schoolplan worden de onderwijskundige en organisatorische plannen voor de periode 2015-2019 beschreven. In dit hoofdstuk gaat het om de financiële vertaling van deze plannen school- en bestuursniveau. Met andere woorden: wat gaan deze plannen kosten en hoe worden ze betaald.

## 7.2 Financieel beleid

Financieel beleid is niets anders dan het maken van afspraken over geld. Net onderwijsbeleid en personeelsbeleid wordt er ook financieel beleid gemaakt; afspraken op het gebied van financiën.

Financieel beleid heeft drie doelen:

- a. risicobeheer;
- b. borgen van financiële continuïteit (lange termijn);
- c. beheren van de financiële ruimte (korte termijn).

### Ad a: Risicobeheer

Risicobeheer is het in kaart brengen van de mogelijke risico's, met daarbij maatregelen hoe met deze risico's om te gaan, om te voorkomen dat de school voor onverwachte tegenvallers komt te staan.

Om zowel interne als externe risico's in kaart te brengen wordt er bij Schoolbestuur Lauwers en Eems met regelmaat een risicoanalyse uitgevoerd. Eveneens worden de risico's in de jaarplannen opgenomen en worden concrete acties benoemd om de risico's te vermijden, te accepteren, risico's te verdelen dan wel te beheersen. Onlosmakelijk van risicobeheer is de plan-do-check-act cyclus (PDCA). De denk- en werkwijze van deze systematiek wordt toegepast binnen de gehele organisatie en sluit aan bij het opbrengstgericht werken dat organisatie breed steeds meer geïnternaliseerd wordt.

Eén van de belangrijkste kengetallen in het kader van risicobeheer is het weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen drukt uit in welke mate de organisatie in staat is om risico's te ondervangen en om de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Het weerstandsvermogen van geheel L&E bedraagt ultimo 2014 43,1 %. Zowel bij de beide sectoren als op het niveau van het Schoolbestuur L&E ligt het weerstandsvermogen boven de signaleringsgrenzen van het ministerie. Het weerstandsvermogen van de sector PO is ultimo 2014 toereikend om de ingeschatte risico's op korte en lange termijn op te vangen.

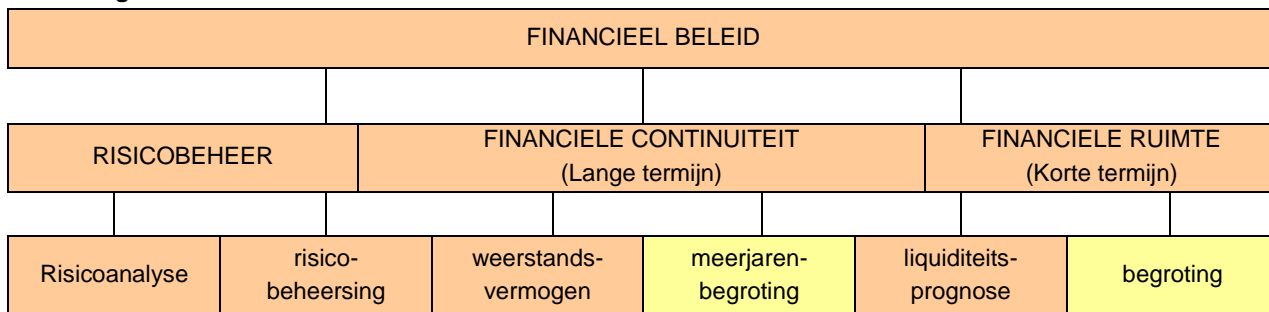
### Ad b: Financiële continuïteit

Financieel beleid is vooral van belang om te voorkomen dat de **financiële continuïteit** van de school in gevaar komt. De school moet immers aan haar financiële verplichtingen (bijv. salarissen, schoonmaakkosten) kunnen voldoen, ook als ze te maken krijgt met (onverwachte) tegenvallers. De scholen van Schoolbestuur Lauwers en Eems hebben ambitieuze plannen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Deze plannen kosten geld. Om zicht te hebben op de financiële consequenties van deze schoolplannen, heeft Schoolbestuur L&E (meerjarig) financieel beleid ontwikkeld.

### Ad c: Financiële ruimte

De beschikbare middelen bepalen de **financiële ruimte** van de school. Doordat deze middelen beperkt zijn, moet de school keuzes maken hoe deze middelen worden ingezet. Door deze keuzes vast te leggen in financieel beleid, wordt voorkomen dat de school uitgaven doet waar geen middelen voor beschikbaar zijn. Bij het doen van investeringen moet goed worden gekeken of deze kunnen worden uitgevoerd zonder dat de financiële positie hiermee in gevaar komt. Soms moet een school haar ambitieniveau tijdelijk bijstellen, omdat de financiële middelen ontbreken.

### Het voorgaande in schema:



Omdat het maken en vaststellen van financieel beleid een zaak is van het schoolbestuur richten we ons hier verder alleen op de (meerjaren)begroting van het bestuur. We maken daarbij onderscheid tussen de formatieve (meerjaren)begroting en de materiële (meerjaren)begroting.

### 7.3 De meerjaren formatiebegroting

Met de lumpsum wordt berekend wat de school normatief krijgt waarna de verdeling van de middelen plaats vindt. Dat gebeurt op basis van door Schoolbestuur Lauwers en Eems vastgestelde criteria. Het resultaat is toegewezen budget waarmee de school rond moet komen. Onderdeel daarvan is de bekostiging voor de formatieve inzet. De lumpsumberekening voor de school gaat uit van de toekenning van middelen op basis van de normfunctie LA voor de basisschool, en vanaf het schooljaar 2010-2011 is hierbij de normfunctie LB toegevoegd.

Als onderdeel van de planning en control cyclus wordt binnen L&E twee keer per jaar een financiële doorrekening gegeven. De eerste tijdens het opstellen van jaarplan en de exploitatiebegroting. In deze meerjarenbegroting op kalenderjaar worden strategische doelstellingen en beleidskeuzes opgenomen. De tweede financiële doorrekening vindt plaats in het bestuursformatieplan; deze is gericht op de mogelijkheden met betrekking tot de formatieve inzet op de scholen.

#### Formatietoedeling

De personele lasten bedragen zo'n 80% van de totale lasten. Een goed ingericht personeelsbeleid –en beheer is dan ook van essentieel belang. Jaarlijks wordt daarom, als onderdeel van de planning en control cyclus, het allocatiemodel voor het komende schooljaar gevuld, om op deze wijze de financiële ruimte per school te bepalen. Uitgangspunt hierbij is dat elke school bewust personeelsformatie inzet en daarbij een kwalitatieve en kwantitatieve afweging maakt. De beschikbare budgetten worden ingezet op schoolniveau na goedkeuring door de sectordirectie. Om de financiële ruimte per school te bepalen worden de volgende stappen genomen:

- Stap 1: In stap 1 wordt het totale beschikbare personele budget begroot. De personele budgetten genoemd in de jaarbegroting zijn leidend en vormen hiermee het uitgangspunt.
- Stap 2: In deze stap worden de bovenschoolse lasten bepaald. Het betreft hier de loonkosten van schooldirecteuren, de loonkosten van personeel dat ten behoeve van de gehele organisatie werkzaam is, de kosten van het personeelsbeleid en overige lasten. Eveneens wordt frictieformatie, het materiële resultaat en de toegestane overschrijdingen opgenomen.
- Stap 3: Vervolgens wordt in zowel financieel als formatief opzicht de ruimte op schoolniveau berekend.
- Stap 4: Naar aanleiding van gesprekken tussen de sectordirectie en de schooldirecteur(en) wordt de definitieve ruimte vastgesteld.

Naast het personele component is het eveneens van belang om zicht te hebben op het materiële gedeelte. Gemaakte keuzes op materieel gebied, bijvoorbeeld investeringen in digitale schoolborden, hebben effect op de beschikbare personele ruimte en visa versa.

In de begrotingen wordt zoveel mogelijk aangesloten bij de bekostigingbedragen vanuit het ministerie. Op deze wijze kan op een dekkende begroting gestuurd worden (planning). Tijdens de controle momenten (integrale managementrapportages en jaarverslag) vindt een uitputting plaats van de begrote bedragen

### 7.4 De meerjarenbegroting

Onderstaand is begroting in meerjarenperspectief voor de jaren 2015-2019 opgenomen

<b>Meerjarenbegroting Schoolbestuur L&amp;E PO</b>					
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Leerlingaantal (t-1)	1778	1687	1661	1613	1540
GGL	44,04	44,54	45,01	45,47	45,89
<b>Baten</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>3.1 (Rijks)bijdragen OCW</b>					
Normatieve rijksbijdrage	10.045.350	9.842.341	9.626.040	9.342.495	8.990.357
Overige subsidies OCW	383.528	211.871	175.888	187.881	183.678
<b>Totaal (Rijks)bijdragen OCW</b>	<b>10.428.878</b>	<b>10.054.212</b>	<b>9.801.928</b>	<b>9.530.376</b>	<b>9.174.035</b>
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen</b>					
Gemeentelijke bijdragen	181.289	181.289	181.289	181.289	181.289
Overige overheidsbijdragen	382.514	465.823	498.923	473.378	461.544
<b>Totaal overige overheidsbijdragen</b>	<b>563.803</b>	<b>647.112</b>	<b>680.212</b>	<b>654.667</b>	<b>642.833</b>
<b>3.3 Overige baten</b>					
Verhuur	27.688	27.688	27.688	27.688	27.688
Overige baten	44.100	44.100	44.100	44.100	44.100
<b>Totaal overige baten</b>	<b>71.788</b>	<b>71.788</b>	<b>71.788</b>	<b>71.788</b>	<b>71.788</b>
<b>Totaal baten</b>	<b>11.064.469</b>	<b>10.773.112</b>	<b>10.553.928</b>	<b>10.256.831</b>	<b>9.888.656</b>
<b>Lasten</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>					
Lonen en salarissen	8.602.542	8.428.464	8.258.912	8.093.768	7.932.918
Overige personele lasten	1.121.153	769.350	769.350	769.350	769.350
Uitkeringen	-450.000	-450.000	-450.000	-450.000	-450.000
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>9.273.695</b>	<b>8.747.814</b>	<b>8.578.262</b>	<b>8.413.118</b>	<b>8.252.268</b>
<b>4.2 Afschrijvingen</b>					
Afschrijving machines en installaties	540	540	540	540	540
Afschrijving apparatuur	4.515	4.515	4.515	4.515	4.515
Afschrijving meubilair	27.475	27.475	27.475	27.475	27.475
Afschrijving leermiddelen	100.819	100.819	100.819	100.819	100.819
Afschrijving hardware	128.981	128.981	128.981	128.981	128.981
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>262.330</b>	<b>262.330</b>	<b>262.330</b>	<b>262.330</b>	<b>262.330</b>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>					
Huur	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Dotatie onderhoudsvoorziening	312.936	312.936	312.936	312.936	312.936
Klein onderhoud en exploitatie	124.658	124.658	124.658	124.658	124.658
Energie en water	233.423	233.423	233.423	233.423	233.423
Schoonmaakkosten	247.040	247.040	247.040	247.040	247.040
Heffingen	28.750	28.750	28.750	28.750	28.750
Overige Huisvestingslasten	38.187	38.187	38.187	38.187	38.187
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>1.000.994</b>	<b>1.000.994</b>	<b>1.000.994</b>	<b>1.000.994</b>	<b>1.000.994</b>
<b>4.4 Overige lasten</b>					
Administratie en beheerslasten	398.796	356.782	354.819	352.904	351.037
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	338.490	333.030	327.707	322.517	317.456
Overige	106.026	105.108	104.213	103.340	102.489
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>843.312</b>	<b>794.920</b>	<b>786.739</b>	<b>778.761</b>	<b>770.982</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>11.380.331</b>	<b>10.806.058</b>	<b>10.628.325</b>	<b>10.455.203</b>	<b>10.286.574</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-315.862</b>	<b>-32.946</b>	<b>-74.397</b>	<b>-198.372</b>	<b>-397.918</b>

## 7.5 Tenslotte

Onze keuze voor het werken met het Koersplan betekent ook, dat wij beleidswensen, beleidsuitvoering en beleidsevaluatie mede koppelen aan de financieel-economische aspecten van de beleidsvormgeving in onze scholenorganisatie. De sectordirecteur zal jaarlijks in de begroting, in het bestuursformatieplan en het toedelingsmechanisme, die aan het bestuur voorgelegd wordt, rekening houden met de financiële ruimte, die beschikbaar is, gegeven de aangegeven verplichtingen en

de risicoanalyses. Als in het algemene directieoverleg (DOPO) wensen geformuleerd worden, die afwijken van de (economisch verantwoorde) conceptkoers van de sectordirecteur, dan zullen die wensen behalve op inhoud ook altijd getoetst moeten worden op haalbaarheid gezien de eventuele financieel-economische consequenties. De conceptkoers kan pas worden bijgesteld als dezelfde of een betere realisatie van de financiële taakstelling van de sectordirecteur met de realisatie van de geformuleerde wensen kan worden bereikt.

# Bijlage 1

## INSTEMMINGSDOCUMENT SCHOOLPLAN 2015-2019

De Medezeggenschapsraad van ..... te ..... gaat akkoord met de inhoud van het Schoolplan 2015-2019.

Naam :

Functie : voorzitter

Datum :

Handtekening : \_\_\_\_\_

## Bijlage 2

### VASTSTELLINGSDOCUMENT SCHOOLPLAN 2015-2019

De sectordirectie van ..... te ..... stelt de inhoud van het schoolplan voor de schooljaren 2015-2019 vast.

Naam :

Functie : sectordirecteur

Datum : \_\_\_\_\_

Handtekening : \_\_\_\_\_