

Koers 2018–2022



Eigenaarschap in Verbinding

Vastgesteld juni 2019

Inhoud

1	Inleiding	3
2	Innerwaard Integrale Kindcentra	4
2.1	Instellingsgegevens	4
2.2	Juridische structuur en organisatiestructuur	4
2.3	Identiteit, naam en beeldmerk	5
2.4	Visie	5
2.4.1	Kernopdracht	5
2.4.2	Collectieve ambitie	6
2.5	Missie	7
2.6	Kernwaarden	7
3	Koers 2018-2022 <i>Eigenaarschap in Verbinding</i> met 7 richtinggevende thema's	9
3.1	Inleiding Koers 2018-2022	9
3.2	LeerKRACHT	9
3.3	7 richtinggevende thema's op stichting- en IKC/schoolniveau	10
3.3.1	Eigenaarschap	10
3.3.2	Verbinding	10
3.3.3	Basiskwaliteit continu verbeteren	11
3.3.4	Inclusief onderwijs	11
3.3.5	Integraal werken	12
3.3.6	Eigentijds onderwijs	12
3.3.7	Duurzaamheid	12
4	Onderwijskundig beleid op grond van wettelijke kaders en eigen invulling	13
4.1	Wettelijke uitgangspunten en doelstelling onderwijs	13
4.2	De missie van Innerwaard als doelstelling voor onderwijs	14
4.3	Aanvullende IKC/schoolspecifieke uitgangspunten, doelstelling en opdracht	14
4.4	Kerdoelen, Curriculum.nu en referentieniveaus	14
4.5	Vormgeving van de leergebieden op IKC/schoolniveau	15
5	Personeelontwikkeling door middel van een goede dialoog	16
5.1	Wat verstaan we onder een goede dialoog?	16
5.1.1	Psychologische basisbehoeften	16
5.1.2	Sterke-kanten-benadering	16
5.1.3	Eigenaarschap	17
5.1.4	Duurzame inzetbaarheid	17
5.1.5	Bekwaamheidseisen	17
5.1.6	Gelijkwaardige gesprekspartners	17
5.2	Welke middelen werken het best om deze goede dialoog te bevorderen?	17
5.2.1	Evaluatie gesprekscyclus SCO R'IJssel	17
5.2.2	Voorbeeld Achmea	18
5.2.3	Wet beroep leraar en lerarenportfolio	18
5.2.4	Helderheid over gewenste resultaten van de school	18
5.2.5	Helderheid over eigenaarschap medewerker en verantwoordelijkheid leidinggevende	18
5.2.6	Aandacht voor goed functioneren nú en straks	19
5.3	Wat betekent dit concreet voor Innerwaard?	19
5.3.1	Eigenaarschap voor de goede dialoog bij medewerkers	19
5.3.2	Leraren krijgen toegang tot het lerarenportfolio	19
5.3.3	Minimaal één gesprek medewerker en leidinggevende per schooljaar	19
5.3.4	Opslag gespreksverslag en hulpmiddelen goede dialoog in SharePoint O365	20
5.3.5	Verantwoordelijkheid leidinggevende	21
5.4	Wat betekent dit op IKC/schoolniveau?	21

6	Een samenhangend stelsel voor kwaliteitszorg	22
6.1	Samenhang onderwijsdoelen, personeelsontwikkeling en kwaliteitszorg	22
6.1.1	PDCA-cyclus op alle niveaus	22
6.1.2	Opbrengstgericht werken 3.0	22
6.1.3	Ambitie en analyse eind- en tussenopbrengsten	22
6.1.4	Kwaliteits- en tevredenheidonderzoeken	23
6.1.5	Leerkringen Innerwaard	23
6.1.6	Kwalitatieve impuls door extra inzet ondersteunend personeel	24
6.2	Kwaliteitskaarten en audits Innerwaard	24
6.2.1	Werkwijze borgen en ontwikkelen met kwaliteitskaarten	24
6.2.2	Gezamenlijk verbeteren kwaliteitskaarten en audits basisvaardigheden	25
6.2.3	Basisformat kwaliteitskaarten Innerwaard	25
6.2.4	Opgeleide auditoren voor de basisvaardigheden	26
6.3	Aanvulling zorg voor kwaliteit op IKC/schoolniveau	26
7	Terugblik op 2014-2018, SWOT en een brede analyse op IKC/schoolniveau	27
7.1	Terugblik op Strategisch Beleidsplan 2014-2018 <i>Verbinden en Verdiepen</i>	27
7.2	SWOT-analyse Innerwaard: sterke en zwakke kanten, kansen en bedreigingen	27
7.3	Een brede analyse op IKC/schoolniveau	27
7.3.1	Beoordeling van de eindopbrengsten volgens de inspectienorm	27
7.3.2	De stand van zaken met betrekking tot de referentieniveaus	29
7.4	Uitdagingen voor de beleidsperiode 2019-2023	32
8	Doelen en tijdpad beleidsvoornemens 2019-2023 in een vierjarenschema	33
8.1	Eigenaarschap	34
8.2	Verbinding	35
8.3	Basiskwaliteit continu verbeteren	36
8.4	Inclusief onderwijs	37
8.5	Integraal werken	38
8.6	Eigentijds onderwijs	39
8.7	Duurzaamheid	40
Bijlagen		
1	Matrix Innerwaard: beleidsvoornemens in samenhang met beleidsterreinen en thema's	41
2	Format jaarplan Innerwaard	42
3	Lijst met beleidsdocumenten op stichting- en schoolniveau	43
4	Lijst met afkortingen	44

1 Inleiding

Koers 2018-2022 *Eigenaarschap in Verbinding* is de onderlegger voor de gezamenlijke beleidsrichting van Stichting Innerwaard met 7 IKC's en 1 basisschool in de gemeenten Duiven en Westervoort. Innerwaard is op 1 januari 2019 ontstaan door een fusie van Stichting Confessioneel Onderwijs R'IJssel en Stichting Montessori De Groene Ring. In hoofdstuk 2 is beschreven wie wij nu zijn en wat ons drijft.

In de aanloop naar de fusie zijn in juni 2018 7 richtinggevende thema's voor Koers 2018-2022 vastgesteld en uitgewerkt in alle Jaarplannen 2018-2019 op stichting- en IKC/schoolniveau. Op de totstandkoming, de onderbouwing, de betekenis en de inhoud van deze 7 thema's wordt in hoofdstuk 3 ingegaan.

Rondom de fusie is in schooljaar 2018-2019 gezamenlijk verder gewerkt aan het ontwikkelen en vaststellen van de stichtingsvisie en missie, een nieuwe naam met beeldmerk (hoofdstuk 2) en beleidskaders voor onderwijskundig beleid, personeelsbeleid en kwaliteitszorg (hoofdstuk 4, 5 en 6).

In hoofdstuk 4 wordt het onderwijskundig beleid van Innerwaard beschreven aan de hand van wettelijke kaders en eigen invulling. We gaan in op uitgangspunten en doelstelling van onderwijs, onze eigen opdracht, de kerndoelen en hoe op IKC/schoolniveau vorm wordt gegeven aan de leergebieden.

In hoofdstuk 5 nemen wij u mee op onze zoektocht naar een verantwoorde, eigentijdse invulling van de gesprekscyclus. Het antwoord is gevonden in personeelsontwikkeling door middel van een goede dialoog. Hiermee geven wij daadwerkelijk handen en voeten aan *Eigenaarschap in Verbinding*.

In hoofdstuk 6 wordt ons samenhangend stelsel van kwaliteitszorg op stichting- en schoolniveau beschreven. We laten zien hoe binnen Innerwaard integraal, cyclisch, opbrengst- en doelgericht wordt gewerkt aan onderwijsverbetering. Extra aandacht wordt besteed aan borgen en ontwikkelen met kwaliteitskaarten en het gezamenlijk verbeteren van deze werkwijze en de audits in relatie tot de basisvaardigheden.

Met een terugblik op Strategisch Beleidsplan 2014-2018 *Verbinden en Verdiepen*, een beknopte SWOT-analyse, een schets van de brede analyse die opgenomen wordt in de IKC/schoolplannen 2019-2023 en de leerresultaten op grond van de eindtoets wordt in hoofdstuk 7 de verbinding gelegd met de 7 richtinggevende thema's en de beleidsvoornemens voor 2019-2023.

In hoofdstuk 8 zijn de doelen voor de beleidsperiode 2019-2023 per thema in een schema opgenomen. Hiervan afgeleid zijn de beleidsvoornemens voor vier schooljaren in de tijd uitgezet. In Matrix Innerwaard zijn de beleidsvoornemens op 1 A4'tje in samenhang gebracht met de beleidsterreinen en de 7 thema's (bijlage 1). De beleidsvoornemens worden per schooljaar SMART uitgewerkt in een jaarplan en planning in het format van Innerwaard (bijlage 2).

Koers 2018-2022 is richtinggevend en kaderstellend voor de IKC/schoolplannen 2019-2023 binnen Innerwaard. De inkleuring, met andere woorden de vertaling in concrete acties, vindt op IKC/schoolniveau plaats. De specifieke keuzen en de uitvoering daarvan verschillen op IKC/schoolniveau, omdat IKC/schoolontwikkeling aansluit bij eigen context, ontwikkeling en speerpunten.

Koers 2018-2022 is ontwikkeld in nauwe samenwerking met het directieteam (DT), de Raad van Toezicht (RvT) en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) bestaande uit afgevaardigde leerkrachten en ouders. In juni 2019 is Koers 2018-2022 *Eigenaarschap in Verbinding* vastgesteld door de bestuurder met goedkeuring van de RvT en instemming van het DT en de GMR.

Juni 2019

Mieke Wessels
bestuurder Innerwaard

2 Innerwaard Integrale Kindcentra

2.1 Instellingsgegevens

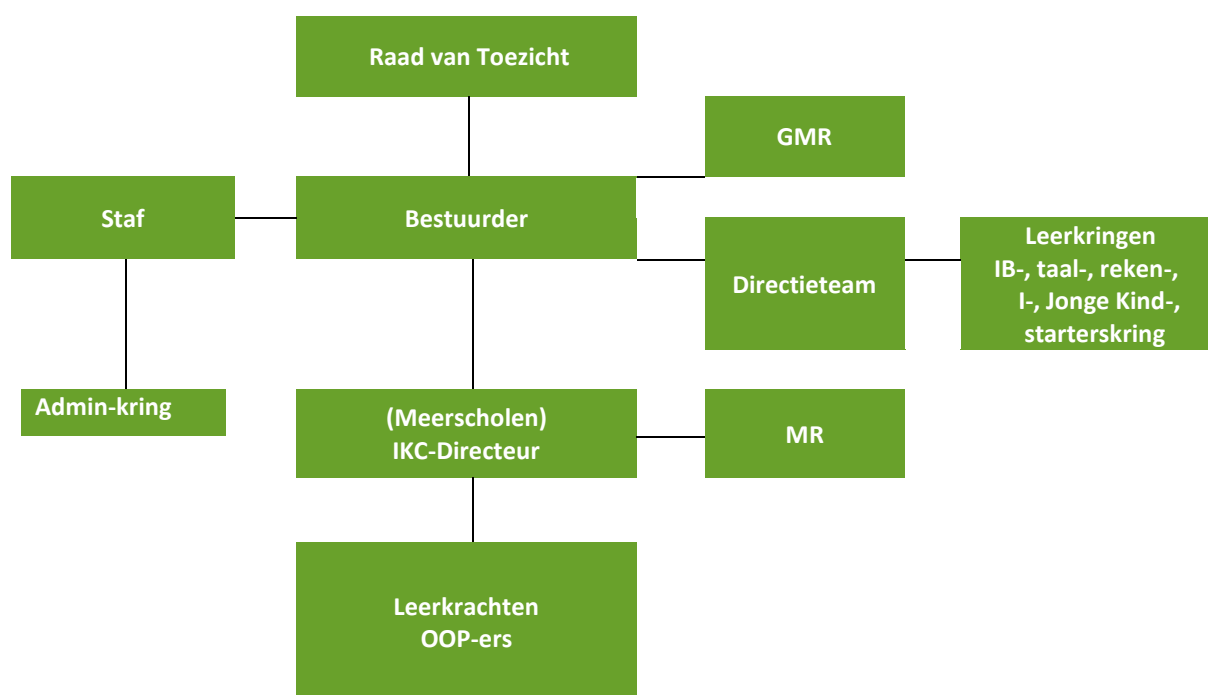
Naam bevoegd gezag:	Stichting Innerwaard
Bezoekadres:	Catrijnestraat 1, 6923 BS Groessen
Website:	www.innerwaard.nl
E-mail:	info@innerwaard.nl
Nummer bevoegd gezag:	42148

Stichting Innerwaard is op 1 januari 2019 ontstaan door een fusie van Stichting Confessioneel Onderwijs R'IJssel (SCO R'IJssel) met Montessori basisonderwijs Duiven e.o. De Groene Ring (www.innerwaard.nl).

Innerwaard is een stichting voor primair onderwijs met 7 Integrale Kindcentra (IKC's) en 1 basisschool (BS) op 9 locaties in de gemeenten Duiven en Westervoort met circa 2000 leerlingen en 200 personeelsleden.

School	Plaats	Gemeente	Brinnummer
IKC Joannes	Groessen	Duiven	04ZG
IKC Remigius	Duiven	Duiven	06KE
BS Bernadette	Loo	Duiven	06YQ
Sport IKC Het Startblok	Westervoort	Westervoort	07NF
IKC Kameleon	Duiven	Duiven	09LM
IKC De Brug	Westervoort	Westervoort	09MU
IKC De Hoge Hoeve	Westervoort	Westervoort	11LP
Montessori IKC De Groene Ring (locatie Noord en Zuid)	Duiven	Duiven	23FG

2.2 Juridische structuur en interne organisatiestructuur



Governance

Binnen Innerwaard is de wettelijke scheiding tussen bestuur en toezicht geformaliseerd met een two tier bestuursmodel. Innerwaard heeft een (College van) Bestuur en een Raad van Toezicht.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad van Toezicht vloeien voort uit de Wet Goed Onderwijs, Goed Bestuur, de statuten en het intern toezichtkader.

Daarnaast hanteert Innerwaard de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs van de PO Raad, waarin o.a. verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van het intern toezicht staan vermeld.

Interne organisatiestructuur

De organisatiestructuur van Innerwaard kent een schoolse en een bovenschoolse laag.

De dagelijkse leiding is in handen van de bestuurder.

De IKC's en basisschool worden geleid door integraal verantwoordelijke directeuren. De bestuurder ontwikkelt in overleg met de directeuren het stichtingsbeleid. De rolverdeling, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn beschreven in het intern toezichtkader en het managementstatuut.

De schoolse laag bestaat uit (meerscholen) IKC-directeuren, leerkrachten, onderwijsassistenten, lerarenondersteuners en overig ondersteunend personeel (administratief personeel, conciërges, schoonmaakpersoneel).

De directeuren hebben een belangrijke spilfunctie bij het realiseren van stichtingsbeleid in de scholen.

Het beleid van het bestuur is erop gericht te werken met IKC-/schoolmanagementteams bestaande uit de (meerscholen) IKC-directeur, (manager opvang), bouwcoördinatoren en afhankelijk van de inhoud een intern begeleider.

Medezeggenschap

Medezeggenschap voor ouders en personeel is geregeld volgens de Wet Medezeggenschap Scholen en krijgt op schoolniveau vorm in de MR en op stichtingsniveau in de GMR. Ingaande per maart 2019 zijn een geactualiseerd medezeggenschapsstatuut en reglementen vastgesteld voor de GMR en MR-en. In de GMR zijn van alle IKC's een ouder en een leerkracht afgevaardigd in de GMR.

Leerkringen

Innerwaard kent inmiddels 7 leerkringen: IB-kring, Taalkring, Rekenkring, I-kring, Admin-kring, Starters-kring en Jonge Kind-kring. In paragraaf 6.1.5 wordt hier verder op ingegaan.

Samenwerkingspartner kinderopvang

Alle IKC's werken nauw samen met Zonnekinderen, onze partner voor kinderopvang.

Samen wordt vanuit één visie en één team onder leiding van de IKC-directeur een doorgaande lijn voor kinderen van 0 t/m 12 of 2 t/m 12 jaar gerealiseerd.

IKC Joannes vervult daarbij een satellietfunctie voor BS Bernadette.

2.3 Identiteit, naam en beeldmerk

Innerwaard is een waarden-gedreven organisatie met onder haar paraplu katholiek, interconfessioneel (PC/RK) en algemeen bijzonder onderwijs.

De naam Innerwaard is ontstaan door associatie met uiterwaard (de natuurlijke omgeving van onze IKC's) en innerlijke waarden. De naam verwijst tevens naar een aantal In-woorden die bij ons en onze koers passen: Integraal, Inclusief, Innovatief, Inhoudelijk, Inspirerend, Integer.



In ons beeldmerk staan zeven figuren met hoofd, hart en handen in verbinding met elkaar.

Het getal zeven is symbolisch voor volledig.

De zeven kleuren van de regenboog, het hele palet is aanwezig.

De zeven harten vormen in het midden een ster: elk kind, elke medewerker als stralend middelpunt.

Vormgeving beeldmerk: Judith van Iersel

2.4 Visie

De visie van Innerwaard is verwoord in een kernopdracht en de collectieve ambitie. Deze worden hieronder achtereenvolgens beschreven.

2.4.1 Kernopdracht

Innerwaard neemt de maatschappelijke taak op zich om de leerlingen van de IKC's en de basisschool te begeleiden tot volwaardige, sociale individuen en hen voor te bereiden op optimaal passend vervolgonderwijs. We delen onze kernopdracht op in zes deeltaken.

1. De stichting biedt een ruim en divers IKC/schoolaanbod. Dat betekent dat er voor ouders wat te kiezen valt op het gebied van levensovertuiging, onderwijsconcepten en dag-arrangementen.
2. De IKC's en de school zijn gezamenlijk medeverantwoordelijk voor een dusdanig aanbod, dat elk kind binnen Samenwerkingsverband De Liemers zo goed mogelijk passend onderwijs krijgt aangeboden rekening houdend met de gehele persoon en zijn/haar omgeving. Ten behoeve van de ontwikkeling van het kind gaan we uit van een gezamenlijke verantwoordelijkheid. De relatie met ouders (en leerlingen) is een relatie met wederzijdse rechten en plichten en ieder zijn eigen verantwoordelijkheid en betrokkenheid.
3. De IKC's en de school zijn opvoedkundige en lerende organisaties in een sociaal veilig klimaat waarbij niet alleen de leerlingen leren. Ook de werknemers ontwikkelen zich doorlopend teneinde op flexibele wijze vorm te kunnen geven aan de rol die zij spelen in zowel hun eigen leerproces als dat van de kinderen. Wij streven ontwikkelingsgericht werken na waarbij doorgroeien als professional een uitgesproken kernopdracht is.
4. De IKC's en de school zijn voor iedereen gemakkelijk bereikbaar. Het gaat daarbij om fysieke en mentale bereikbaarheid, dus zowel in de buurt als laagdrempelig. Om dat waar te maken, streven we ernaar zo lang mogelijk en goed verspreid met ons onderwijsaanbod in de vier dorpen vertegenwoordigd te zijn. Criteria voor grenzen van schoolgrootte zijn gebaseerd op nabijheid, kwaliteit en betaalbaarheid.
5. De IKC's en de school zijn kwalitatief hoogwaardig, zowel qua inhoud als vorm. Zowel het onderwijsaanbod als het materiaal dat wordt gebruikt is goed, uitdagend en actueel. De scholen worden aangestuurd door een professioneel management dat moed en ondernemerschap toont om het beste onderwijs voor kinderen te realiseren. De communicatie is zowel intern als extern transparant en helder.
6. De stichting heeft een solide financiële basis waardoor continuïteit geborgd is.

Innerwaard vult haar opdracht in vanuit een christelijke en algemeen bijzondere achtergrond in verbondenheid, openheid en dialoog met elkaar en met respect voor andere levensovertuigingen. We respecteren de eigenheid van de scholen binnen de vastgestelde kaders van de stichting en de wettelijke kaders van de overheid. Daarmee wordt bedoeld dat ieders vrijheid hoog wordt geacht, maar dat er wel sprake moet zijn van onderlinge verantwoordelijkheid en solidariteit. Parallel aan de eigenheid is duidelijk dat we ons houden aan gezamenlijke kaders die zich manifesteren in gemeenschappelijke afspraken, kwaliteitscriteria en eisen aan professionaliteit, gevolgd door het aanspreken van elkaar daarop. Belangrijke voorwaarde is openheid. De open relatie die de stichting aangaat met de omgeving uit zich in een sfeer van opbouwende communicatie. Die communicatie is zowel intern als extern zorgvuldig, eenduidig en relevant.

2.4.2 Collectieve ambitie

Onze collectieve ambitie hebben we geformuleerd in zes kwaliteitscriteria. Deze kwaliteitscriteria gelden voor alle IKC's en de basisschool van onze stichting. Het zijn de stichtingskaders die op IKC/schoolniveau verder uitgewerkt en concreet ingevuld worden.

1. Levensbeschouwelijke identiteit uitdragen

We zijn een waarden-gedreven organisatie met een diversiteit aan levensovertuigingen: katholiek, interconfessioneel (PC en RK) en algemeen bijzonder. De IKC's binnen onze stichting schenken aandacht aan levensbeschouwelijke vorming van kinderen als integraal deel van brede vorming.

Het gaat hierbij om religieuze en niet religieuze zinervaring. We hebben het volgende afgesproken:

- ✓ We gaan respectvol om met elkaars meningen.
- ✓ We scheppen ruimte voor verwondering.
- ✓ We laten ons inspireren door het christendom en andere levensovertuigingen.
- ✓ We stellen ons open op.
- ✓ De cultuur is laagdrempelig en persoonlijk.
- ✓ We laten de kinderen kennismaken met verschillende levensovertuigingen.
- ✓ We scheppen ruimte voor viermomenten.
- ✓ We gebruiken t.a.v. de katholieke en interconfessionele levensovertuiging een leer/vormingslijn.

2. Midden in de maatschappij staan

Binnen onze IKC's/school wordt samengewerkt met andere maatschappelijke organisaties. Het IKC/de school wordt daarbij gezien als bindend element binnen het omgevingsnetwerk. We gaan uit van een multiculturele samenleving en de behoefte van ouders/verzorgers aan dagarrangementen. We nemen wat de maatschappij in de vorm van wettelijke voorschriften van ons vraagt als uitgangspunt.

3. Onderkennen en ontwikkelen van talenten van kinderen

Het is onze ambitie om uit het kind te halen wat erin zit, afgezet tegen de mogelijkheden van het IKC/de school. We denken in termen van kansen en mogelijkheden en leggen geen nadruk op wat een kind nog niet kan. We streven een brede ontwikkeling van kinderen na waarbij gewerkt wordt aan optimale leerresultaten voor de basisvaardigheden (lezen, taal en rekenen) en aan vaardigheden om als volwaardig burger te kunnen genieten en sociaal en kritisch deel te nemen aan de maatschappij. Om dit te bereiken gaan we uit van verschillen tussen kinderen en hun omgeving. We leveren maatwerk en stemmen ons aanbod af op onderwijsbehoeften van kinderen. Om elk kind passend onderwijs te kunnen bieden, werken we samen binnen Samenwerkingsverband De Liemers.

4. Aantrekkelijke werkgever zijn voor betrokken en competent personeel

Innerwaard wil een goede en aantrekkelijke werkgever zijn voor personeel dat er trots op is bij onze stichting te werken. We willen met elkaar goede werkomstandigheden en een gezond werkklimaat creëren waarin mensen zich prettig voelen, groeien en uitgedaagd worden hun competenties verder te ontwikkelen. In onze huidige kennissamenleving willen we een lerende onderwijsorganisatie zijn waarin personeelsleden zich voortdurend kunnen en willen ontwikkelen en over actuele kennis en vaardigheden beschikken. Daartoe zetten we in op cyclisch integraal personeelsbeleid door middel van een goede dialoog. We kiezen voor een sterke-kanten-benadering en een cultuur waarin positief gedacht wordt in kansen en mogelijkheden vanuit vertrouwen, respect en waardering. We streven naar continuïteit en een evenwichtige samenstelling van ons personeelsbestand.

5. Zorgen voor goede randvoorwaarden

Hoewel de faciliteiten (financiën, huisvesting, leermiddelen en materialen) onder de randvoorwaarden geschaard kunnen worden, zijn ze van vitaal belang om het primaire proces optimaal vorm te kunnen geven. We willen financieel gezond zijn, in goede gebouwen op strategische plekken gehuisvest zijn en wat betreft inventaris, onderwijsleermiddelen en ICT-voorzieningen alles zo actueel en volledig mogelijk in huis hebben.

6. Transparant (be)sturen en verantwoording afleggen

We willen alle werkprocessen binnen onze organisatie op effectieve en efficiënte wijze aansturen, besturen en verantwoorden. Het is onze ambitie een heldere en doelgerichte organisatiestructuur te realiseren waarbij op alle niveaus (kind, groep, bouw, locatie, school, stichting) volgens de PDCA-cyclus wordt gewerkt om de kwaliteit van het onderwijs voortdurend te verbeteren. We willen ons daarbij steeds voor ogen houden dat de inzet van menskracht en middelen op alle niveaus direct of indirect het kind ofwel de kwaliteit van het onderwijs ten goede moet komen. We willen hierover op alle niveaus zowel horizontaal (ouders, omgeving, stakeholders) als verticaal (leidinggevenden, bestuur, toezichthouders, inspectie, ministerie) op inzichtelijke wijze verantwoording afleggen.

2.5 Missie

De missie van Innerwaard is leidend voor onderwijsdoelen, beleidsvoornemens en strategische keuzen en richtinggevend voor het denken en handelen van leerkrachten, ondersteuners, leidinggevenden, bestuurders en toezichthouders. In onderstaande missie vatten we kernachtig samen wat onze ambitie is, wat wij voor kinderen willen betekenen en waar we samen aan werken:

Ontwikkeling van kinderen in de breedste zin stimuleren, zodat ze kunnen omgaan met zichzelf, de ander en de wereld en zo zijn toegeerust voor de wereld van nu en morgen.

2.6 Kernwaarden

Om onze visie en missie waar te kunnen maken, hebben we een gezamenlijk referentiekader nodig dat gebaseerd is op gedeelde waarden. Waarden geven aan waarvoor wij staan, wie we zijn en vooral wie we willen zijn. Ze vormen het fundament van ons moreel denken en handelen.

De 4 kernwaarden die we samen uit willen dragen, noemen we Innerwaarden:
vertrouwen, verbinding, verantwoordelijkheid, vakmanschap.

Op de vraag waar onderwijs toe dient, blijkt uit antwoorden van onze medewerkers en uit onderzoek dat 'gelukkig worden' een breed gedeeld hoger doel is. De 4 Innerwaarden zijn vorm gegeven in een klavertje vier, symbolisch voor geluksbrenger. De Innerwaarden worden bezongen in het Innerwaard-lied.



Innerwaard-lied

Refrein 2x

Innerwaard, in Innerwaard
zullen wij je stimuleren
om te spelen, werken, leren
samen zijn we Innerwaard

Ergens tussen Rijn en IJssel
staan de mooie IKC's
waar gewerkt wordt met een missie
vanuit waarden wordt geleefd

Waar we groeien met **vertrouwen**
in onszelf en in elkaar
gehoord, gezien, gekend zijn
'ik geloof in jou' wordt waar

Verantwoordelijkheid nemen
en ook geven op zijn tijd
leren durven, doen en laten
op het leven voorbereid

Vakmanschap is vanzelfsprekend
daarvan maken wij hier werk
vanuit hoofd, hart en handen
zijn we met elkaar heel sterk

Rijn en IJssel zijn **verbonden**
zo ook wij in Innerwaard
onze blik gericht naar buiten
voor de toekomst zijn we klaar

Muziek: 'Als het golft' De Dijk
Arrangement en gitaar: Juliëtte Damen
Zang: Juliëtte Damen en Carin Ketelaar

3 Koers 2018-2022 *Eigenaarschap in Verbinding* met 7 richtinggevende thema's

3.1 Inleiding Koers 2018-2022

In Jaarplan 2017-2018 heeft SCO R'Ussel zich voorgenomen in juni 2018 een nieuw Strategisch Beleidsplan 2018-2022 vast te stellen. Er hebben in dit schooljaar met diverse geledingen (leerkrachten, directieteam, RvT, GMR) sessies plaatsgevonden. Er is teruggeblikt op de afgelopen beleidsperiode 2014-2018 *Verbinden en Verdiepen* en geïnventariseerd waar we met elkaar naar toe willen. Op grond van deze input zijn door het directieteam in maart 2018 7 thema's voor de beleidsperiode 2018-2022 gedistilleerd.

Inmiddels spreken we niet meer over een nieuw Strategisch Beleidsplan, maar over Koers 2018-2022. Een Strategisch Beleidsplan suggereert naar ons idee teveel een blauwdruk voor de komende vier jaar. De wereld om ons heen verandert snel. Om mee te kunnen bewegen willen we ruimte houden om hierop te kunnen anticiperen. We vinden dat Koers hier meer recht aan doet. We zetten de koers uit, geven de richting aan die we op willen en stellen de koers bij wanneer dat wenselijk of nodig blijkt.

Vanwege de voorgenomen besturenfusie met Montessori De Groene Ring per 1 januari 2019 hebben we ons in juni 2018 beperkt tot het vaststellen van 7 thema's waaraan we in de beleidsperiode 2018-2022 gezamenlijk willen werken op stichting- en IKC/schoolniveau. De directie van De Groene Ring is sinds januari 2018 deels en vanaf april 2018 structureel betrokken bij de uitwerking van de thema's in het directieteam. In juni 2018 is dit document ter goedkeuring/instemming voorgelegd aan RvT en GMR van SCO R'Ussel en bestuur en MR van De Groene Ring. Op stichting- en IKC/schoolniveau zijn op grond van de 7 thema's jaarplannen voor 2018-2019 opgesteld.

De onderzoeksperiode zomer/najaar 2018 in het kader van de besturenfusie met De Groene Ring is benut om samen verder inhoud en vorm te geven aan een waarden-gedreven organisatie en onze missie, visie en collectieve ambitie inhoudelijk op elkaar af te stemmen. Door voor deze werkwijze te kiezen kon op stichting- en IKC/schoolniveau ononderbroken met de 7 thema's gestart worden in schooljaar 2018-2019, terwijl daarnaast tijd en ruimte is voor de beide besturen om samen Koers 2018-2022 op te stellen en de uitgangspunten op te nemen in de statuten van de nieuwe organisatie. Op IKC/schoolniveau wordt in schooljaar 2018-2019 een nieuw IKC/schoolplan 2019-2023 ontwikkeld.

Afgeleid van de 7 thema's is *Eigenaarschap in Verbinding* de werktitel voor de beleidsperiode 2018-2022. Eigenaarschap is het hoofdthema en kan niet los van verbinding worden gezien. Verbinding met jezelf, de ander, de omgeving en de (digitale) wereld. Verbinding ook met het Strategisch Beleidsplan 2014-2018 'Verbinden en Verdiepen'. Een aantal zaken lopen nog door en zullen afgemaakt en geborgd worden. De 7 thema's staan niet op zichzelf, maar zijn onderling nauw met elkaar verbonden en verweven.

3.2 LeerKRACHT

De input van met name het onderwijzend personeel op de stichtingsdag in november 2017 zette ons op het spoor van LeerKRACHT. LeerKRACHT is een traject met heel concrete handvatten om een cultuur van 'elke dag samen een beetje beter' te creëren. Dit traject komt tegemoet aan behoeften die onze leerkrachten nadrukkelijk hebben aangegeven: doen, samenwerken, van elkaar leren, bij elkaar kijken, fouten mogen maken, enz. LeerKRACHT is een doordacht programma dat leidt tot bewezen impact op onderwijs, werkplezier en leerling betrokkenheid. Een expertcoach van de Stichting LeerKRACHT helpt ons daarbij op weg.

We verwachten dat LeerKRACHT ons helpt om concreet handen en voeten te geven aan de thema's Eigenaarschap en Verbinding. We beogen met LeerKRACHT op alle niveaus (klas, team en directie/bestuur) een cultuuromslag te maken naar 'Eigenaarschap in Verbinding'. Stichtingbreed zal de inzet van LeerKRACHT op de IKC's/school ondersteund en gefaciliteerd worden. Montessori IKC De Groene Ring werkt sinds 2017-2018 met LeerKRACHT, het directieteam is in maart 2018 gestart en de basisschool en 2 IKC's werken hiermee sinds 2018-2019. Twee IKC's starten in 2019-2020.

3.3 7 richtinggevende thema's op stichting- en IKC/schoolniveau

De 7 thema's zijn het resultaat van de input die in 2017-2018 tijdens verschillende sessies stichtingsbreed is opgehaald en waarbij alle geledingen (leerkrachten, directieteam, RvT, GMR) betrokken waren.

7 thema's in verbinding met de psychologische basisbehoeften en het Liemers Lijstje

De 7 thema's zijn verbonden met de 3 psychologische basisbehoeften (*relatie, competentie, autonomie*) en het Liemers Lijstje met 7 beloften aan kinderen in de Liemers. De 7 beloften zijn het resultaat van het bevragen van een paar duizend kinderen in 2016-2017 naar wat zij voor goed onderwijs nodig hebben.

7 thema's in woord en beeld op een banner

Met de 7 thema's focussen wij ons op waaraan we in 2018-2022 op stichting- en IKC/schoolniveau werken. Op stichtingsniveau laten we in woord en beeld zien wat we op hoofdlijnen onder de thema's verstaan. Vervolgens worden de 7 thema's op IKC/schoolniveau passend bij het concept of profiel en aansluitend bij de eigen ontwikkeling concreet ingevuld en uitgewerkt.

De 7 thema's zijn hieronder beknopt beschreven. Bij de start van schooljaar 2018-2019 zijn de 7 thema's op alle locaties zichtbaar gepresenteerd in de vorm van een banner (die ook te vinden is op www.innerwaard.nl).

3.3.1 Eigenaarschap Autonomie

*'Je weet wat je moet leren en wat je ermee kunt doen'
'Je hebt altijd zelf een keuze'*

Gelukkige kinderen en medewerkers zijn productiever en creatiever. Ze leveren de beste prestaties. Eigenaarschap blijkt een belangrijke rol te spelen bij gelukbeleving en welbevinden. Daar maken we werk van!

Leren en ontwikkelen kan niet zonder je eigenaar te voelen. Daar willen we op in spelen door de capaciteiten die leerlingen en medewerkers hebben om richting te geven aan hun eigen leerproces en om anderen tot steun te zijn, beter te benutten. We richten ons op brede vorming met aandacht voor hoofd, hart en handen. Eigenaarschap betekent sterke betrokkenheid bij de eigen ontwikkeling, het vermogen hoge doelen te stellen, de wens daar verantwoordelijkheid voor te nemen, sturing aan te geven en verantwoording over af te leggen.

Dit vindt plaats in een context waarin initiatieven van medewerkers en leerlingen gewaardeerd worden. Er is ruimte voor eigen keuzes en doelen binnen de gezamenlijke kaders. Wat is jouw koers? Wat draag jij bij? Waar neem je verantwoordelijkheid voor? Er is ruimte om te leren, kennis te delen, lef te tonen, dingen te doen, uit te proberen, trots te zijn en fouten te maken. Dit begint met dromen en ergens voor durven gaan. Er is vertrouwen in eigen kunnen en in elkaar. Meer vertrouwen resulteert in minder controle en bureaucratie. De lat ligt hoog, maar 80% is ook goed.

Eigenaarschap heeft een nauwe relatie met professionaliteit en vakmanschap van medewerkers: je verantwoordelijkheid voelen en nemen, je verantwoorden, kwaliteiten hebben, houden en inzetten, zeggenschap krijgen en nemen, betrokkenheid, toewijding en binding met de organisatie. Er is steeds meer sprake van samen sturen in plaats van aansturen.

3.3.2 Verbinding Relatie

*'We zien wie je bent en je merkt dat we in je geloven'
'Als het samen kan, doen we het niet alleen'*

Dit thema is nauw verbonden met de 6 andere thema's in Koers 2018-2022 en vormt tevens de verbinding met de vorige beleidsperiode. In 2014-2018 hebben we met Strategisch Beleidsplan 'Verbinden en Verdiepen' ook gewerkt aan 7 thema's: 1. Borgen en verdiepen OGW en HGW (verbinding met SBP 2009-2014), 2. Passend onderwijs (verbinding met SWV), 3. Reflectie (verbinding met jezelf), 4. Relatie (verbinding met de ander), 5. Eigentijdse concepten (verbinding met de omgeving), 6. ICT (verbinding met de digitale wereld) en 7. Inzet mensen en middelen (verbinding met beleid). We zorgen er samen voor dat wat we de goede dingen borgen die in deze periode zijn opgebouwd. Uiteraard lopen een aantal dingen nog door of zijn aan bijstelling toe.

"Verbinding in menselijke relaties is energie die bestaat tussen mensen als ze zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen, wanneer ze kunnen geven en ontvangen zonder oordeel." (Brené Brown)

Om zich goed te kunnen ontwikkelen, moet een kind zich veilig voelen op het IKC/de school en plezier hebben in het IKC/schoolleven. We werken aan een cultuur waarin het prettig spelen en leren is en waar iedereen die verbonden is met het IKC/de school zich erkend en gewaardeerd voelt.

We zoomen deze beleidsperiode specifiek in op sociale veiligheid, pedagogische kwaliteit (vervolg Pedagogische Tact of anderszins), ouderbetrokkenheid (actieve rol van ouders als opvoedpartners), van en met elkaar leren binnen en tussen de IKC's/school (LeerKRACHT en leerkringen) en een professionele op ontwikkeling gerichte gesprekscyclus.

3.3.3 Basiskwaliteit continu verbeteren **Competentie**

'We hebben hoge verwachtingen van elkaar'
'Jouw leeromgeving is boeiend, inspirerend en uitdagend'
'Leren is leuk en kan overal'

Ook in de toekomst blijft het goed beheersen van de basisvaardigheden onverkort een belangrijke voorwaarde voor kansrijke ontwikkeling van kinderen. We zien dit als een maatschappelijke opdracht.

Goed kunnen lezen, schrijven en rekenen is nodig om zelfredzaam te zijn, informatie te verwerken, de wereld te verkennen en talenten tot ontplooiing te laten komen.

Onderwijskwaliteit is niet het behalen van een doel, maar een continue proces waarbij samenwerken noodzakelijk is. Onder de noemer opbrengstgericht werken 3.0 wordt kennis en expertise gedeeld en samengewerkt aan de ontwikkeling van een betere kwaliteit. Samen elke dag een beetje beter en daarmee het onderwijs duurzaam versterken. Door de mogelijkheden van nieuwe technologieën in te zetten, wordt het onderwijs gepersonaliseerd en meer recht gedaan aan de eigen ontwikkelingsmogelijkheden van kinderen.

Op stichting- en schoolniveau is de kwaliteitszorg op orde. We werken cyclisch (PDCA), de kwaliteit is in beeld en ligt op de gewenste norm die we samen hebben vastgesteld.

3.3.4 Inclusief onderwijs

'We zien wie je bent en je merkt dat we in je geloven'
'Als het samen kan, doen we het niet alleen'

Ons onderwijs gaat uit van erkenning, respect en waardering van verschillen tussen leerlingen.

Ieder kind wordt erkend, geaccepteerd en gewaardeerd om wie het is. We onderschrijven het recht voor ieder kind om in zijn of haar eigen buurt naar school te gaan. Door jonge kinderen hiermee op te laten groeien, dragen we bij aan een meer inclusieve samenleving waarin 'anders' zijn 'gewoon' is.

Personeel, leerlingen en ouders/verzorgers delen de inclusiegedachte.

We streven naar diversiteit, respect voor anderen en waardering voor ieders eigenheid. We sluiten niemand buiten, iedereen hoort erbij. Diversiteit is een rijkdom waarvan iedereen kan leren en beter worden.

Iedereen is welkom, leerlingen helpen elkaar en het team werkt samen. Iedereen behandelt elkaar met respect. Er is partnerschap tussen personeel en ouders.

We werken deze beleidsperiode actief aan de mindset die nodig is om inclusief onderwijs mogelijk te maken. Het uitgangspunt is dat specialisten naar het kind komen in plaats van het kind naar een speciale voorziening te verwijzen. We maken kleine stapjes en zoeken actief naar kansen en mogelijkheden om zoveel mogelijk kinderen binnen het IKC/de school specialistische ondersteuning te bieden.

Door het aanstellen van onderwijsassistenten en lerarenondersteuners is ruimte voor extra aandacht voor kinderen die dat nodig hebben aan de voorkant gefaciliteerd. De ondersteuningsbehoeften zijn divers, variërend van leerproblemen, moeilijk verstaanbaar gedrag tot meerbegaafdheid. Samen willen we expertise op de gewenste plek inzetten. Binnen Samenwerkingsverband De Liemers betekent dit integratie van expertise van het speciaal (basis)onderwijs in het basisonderwijs.

3.3.5 Integraal werken

'Als het samen kan, doen we het niet alleen'

"It takes a village to raise a child." (Afrikaans gezegde)

Om de beste ontwikkelingskansen voor kinderen te realiseren, slaan we een brug tussen verschillende organisaties die met kinderen werken. We denken daarbij in eerste instantie aan kinderdagopvang, peuteropvang, BSO, PO en VO, maar ook aan GGD, maatschappelijk werk, welzijn, sport en cultuur. Het is goed voor kinderen wanneer zij zich in een doorgaande lijn kunnen ontwikkelen.

Er zijn nu nog teveel schotten. Organisaties werken vanuit eigen doelstellingen naast elkaar in plaats van met elkaar. We willen gescheiden systemen doorbreken en doorgaande ontwikkeling voor kinderen van 0 tot 18 jaar nastreven. Dit kunnen we bereiken door steeds meer integraal samen te werken vanuit bedoelingen en een gedeelde visie.

We hebben al een belangrijke stap gezet door IKC's te realiseren samen met kinderopvangpartner Zonnekinderen. De doorgaande lijn kinderopvang-voorschool-PO willen we verder ontwikkelen en uitbouwen met VO en kind-gerelateerde voorzieningen.

3.3.6 Eigentijds onderwijs

*'Jouw leeromgeving is boeiend, inspirerend en uitdagend'
'Leren is leuk en kan overal'*

Op stichtingsniveau streven we diversiteit in het onderwijsaanbod na. We vinden dat ouders iets te kiezen moeten hebben. Elk IKC/de school heeft een eigen concept of profiel en onderscheidt zich hiermee. Het profiel of concept is duidelijk en herkenbaar binnen en buiten het IKC/de school.

"We helpen kinderen in de wereld te komen." (Gert Biesta)

We spelen in op wat er gebeurt in de wereld en wat er speelt in de wijk waarin het IKC/de school staat en het kind opgroeit. We halen de buitenwereld binnen. Op het IKC/de school leren kinderen de wereld beter kennen en kunnen ze oefenen vorm te geven aan democratie en burgerschap.

De wereld om ons heen verandert snel. ICT en techniek hebben grote impact op onze samenleving. Dat heeft ook gevolgen voor ons onderwijs. Wat hebben de kinderen van nu nodig voor de wereld van morgen? Wat vraagt dat van ons? Wat betekent dat voor ons onderwijs? Op deze vragen moeten we antwoorden geven.

Vanuit een gedeelde visie wordt op IKC/schoolniveau op eigen wijze vorm gegeven aan eigentijds en innovatief onderwijs. Daarbij gaat het om 21^e eeuwse vaardigheden, gepersonaliseerd leren, thematisch werken (verbinding tussen vakgebieden), inzet ICT, gebruik O365, enz.

3.3.7 Duurzaamheid

'Je hebt altijd zelf een keuze'

Het klimaat verandert door uitstoot van teveel broeikasgassen. We gebruiken steeds meer industriële producten en hebben steeds meer voedsel nodig om alle monden te vullen. Om aan al onze behoeften te kunnen voldoen, nemen de agrarische en industriële activiteiten toe en gebruiken we ook steeds meer energie. We gebruiken meer van de aarde dan deze kan opbrengen.

Duurzaamheid is de sleutel voor een leefbare aarde die ook in de toekomst in ieders behoeften kan voorzien. Wij hebben nu een verantwoordelijkheid voor toekomstige generaties. We willen leerlingen, medewerkers en de directe omgeving hiervan meer bewust maken en tot daadwerkelijke actie aanzetten.

Innerwaard verduurzaamt haar gebouwen in samenwerking met Slim Opgewekt met zonnepanelen en ledverlichting. Daarnaast nemen we het educatieve aspect van duurzaamheid nadrukkelijk op in ons onderwijs.

We ontwikkelen en leven op onze IKC's/school een attitude voor die erop gericht is om de wereld iets beter achter te laten dan we hem aantreffen. We willen kinderen leren zuinig te zijn op onze ecosystemen en biodiversiteit. We denken samen na over onze cirkel van invloed en maken deze zichtbaar en tastbaar in de directe leefomgeving/de wijk. Welke keuzes kunnen we maken? Wat ga jij zelf doen?

4 Het onderwijskundig beleid op grond van wettelijke kaders en eigen invulling

Wij geven vorm aan de uitgangspunten en doelstelling van het onderwijs zoals die in artikel 8 van de Wet op het primair onderwijs zijn omschreven:

4.1 Wettelijke uitgangspunten en doelstelling onderwijs

1. Het onderwijs wordt zodanig ingericht dat de leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen. Het wordt afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van de leerlingen.
2. Het onderwijs richt zich in elk geval op de emotionele en de verstandelijke ontwikkeling, en op het ontwikkelen van creativiteit, op het verwerven van noodzakelijke kennis en van sociale, culturele en lichamelijke vaardigheden.
3. Het onderwijs:
 - a. gaat er mede van uit dat leerlingen opgroeien in een pluriforme samenleving,
 - b. is mede gericht op het bevorderen van actief burgerschap en sociale integratie, en
 - c. is er mede op gericht dat leerlingen kennis hebben van en kennismaken met verschillende achtergronden en culturen van leeftijdgenoten.
4. Ten aanzien van leerlingen die extra ondersteuning behoeven, is het onderwijs gericht op individuele begeleiding die is afgestemd op de behoeften van de leerling. Zo nodig treedt het bevoegd gezag daarbij in overleg met:
 - a. het college van burgemeester en wethouders van de gemeente waar de leerling zijn woonplaats heeft als bedoeld in artikel 1.1. van de Jeugdwet,
 - b. een instantie die jeugdgezondheidszorg uitvoert als bedoeld in artikel 5 van de Wet publieke gezondheid,
 - c. een instantie die maatschappelijke ondersteuning biedt als bedoeld in artikel 1, eerste lid, onder g, 2°, van de Wet maatschappelijke ondersteuning,
 - d. een zorgaanbieder als bedoeld in artikel 1, eerste lid, onder j, van de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten of
 - e. een zorgaanbieder die geneeskundige geestelijke gezondheidszorg levert welke behoort tot de prestaties omschreven bij of krachtens de Zorgverzekeringswet .
5. Het bevoegd gezag stelt ten minste eenmaal in de 4 jaar een schoolondersteuningsprofiel vast.
6. De scholen gebruiken een leerling- en onderwijsvolgsysteem waaruit de vorderingen in de kennis en vaardigheden blijken op het niveau van de leerling, de groep en de school. Het leerling- en onderwijsvolgsysteem bevat toetsen die kennis en vaardigheden van de leerling meten op de terreinen, genoemd in het tweede lid.
7. De toetsen, bedoeld in het zesde lid, voldoen aan het kwaliteitsoordeel van een door Onze minister aangewezen onafhankelijke commissie betreffende inhoudelijke validiteit, betrouwbaarheid en deugdelijke normering. Bij of krachtens algemene maatregel van bestuur kunnen voorschriften omtrent het leerling- en onderwijsvolgsysteem en de daaraan verbonden toetsen worden vastgesteld.
8. De scholen voorzien in een voortgangsregistratie omtrent de ontwikkeling van leerlingen die extra ondersteuning behoeven en omtrent leerlingen die onderwijs volgen als bedoeld in artikel 165.
9. Het onderwijs wordt zodanig ingericht dat:
 - a. de leerlingen in beginsel binnen een tijdvak van 8 aaneensluitende schooljaren de school kunnen doorlopen;
 - b. de leerlingen in 8 schooljaren ten minste 7520 uren onderwijs ontvangen, met dien verstande dat de leerlingen in de eerste 4 schooljaren ten minste 3520 uren onderwijs en in de laatste 4 schooljaren ten minste 3760 uren onderwijs ontvangen, en aan de leerlingen in de laatste 6 schooljaren ten hoogste 7 weken van het schooljaar 4 dagen per week onderwijs wordt gegeven, die evenwichtig zijn verdeeld over het schooljaar, bij een schoolweek van in beginsel niet minder dan 5 dagen onderwijs, en
 - c. de onderwijsactiviteiten evenwichtig over de dag worden verdeeld, tenzij afwijking van deze verdeling van belang is in verband met activiteiten in het kader van het voorkomen en bestrijden van onderwijsachterstanden.
10. Het onderwijs wordt zodanig ingericht dat leerlingen die in verband met ziekte thuis verblijven dan wel zijn opgenomen in een ziekenhuis, op adequate wijze voldoende onderwijs kunnen genieten.
11. Het onderwijs wordt zodanig ingericht dat daarbij op structurele en herkenbare wijze aandacht wordt besteed aan het bestrijden van achterstanden in het bijzonder in de beheersing van de Nederlandse taal, waarin ook door middel van vroegschoolse educatie kan worden voorzien.

4.2 De missie van Innerwaard als doelstelling voor onderwijs

In onze missie vatten we kernachtig samen wat onze ambitie is, wat wij voor kinderen willen betekenen en waar we samen aan werken:

Ontwikkeling van kinderen in de breedste zin stimuleren, zodat ze kunnen omgaan met zichzelf, de ander en de wereld en zo zijn toegerust voor de wereld van nu en morgen.

Dit sluit goed aan bij de drie functies die Gert Biesta binnen de onderwijsdoelen onderscheidt: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Luc Stevens zegt hierover: "Een kind, een jong mens moet zo uitgerust worden dat hij zijn talenten en mogelijkheid om verantwoordelijkheid te dragen voor zichzelf en de omgeving ten volle kan realiseren. Daar is onderwijs voor bedoeld, net als opvoeding. Onderwijs en opvoeding kun je niet losmaken van elkaar."

Onze missie voor de beleidsperiode 2018-2022 is vertaald en uitgewerkt in 7 thema's (zie hoofdstuk 3 en 8).

4.3 Aanvullende IKC/schoolspecifieke uitgangspunten, doelstelling en opdracht

Naast de wettelijke uitgangspunten en doelstelling geven de IKC's/de school hier zelf verder invulling aan op grond van hun IKC/schoolspecifiek concept, visie en missie. Innerwaard streeft immers naar diversiteit en daarmee keuzemogelijkheden voor ouders. Hierbij kan gedacht worden aan het Montessori-concept, pedagogisch klimaat, extra aandacht voor sport, Engels, thematisch werken, enz.

4.4 Kerndoelen, curriculum.nu en referentieniveaus

Wat leerlingen aan het einde van de basisschool per leergebied moet zijn aangeboden, is vastgelegd in de kerndoelen. De kerndoelen zijn door de overheid vastgesteld.

Curriculum.nu

De huidige kerndoelen zijn vastgesteld in 2006. Aangezien de maatschappij verandert, zijn deze kerndoelen aan vernieuwing toe. Onder de noemer curriculum.nu wordt in de zomer van 2019 met het veld de laatste feedbackronde van conceptvoorstellen voor negen leergebieden gehouden:

Nederlands, Engels/Moderne vreemde talen, Rekenen & Wiskunde, Digitale geletterdheid, Burgerschap, Kunst & Cultuur, Bewegen & Sport, Mens & Maatschappij, Mens en Natuur.

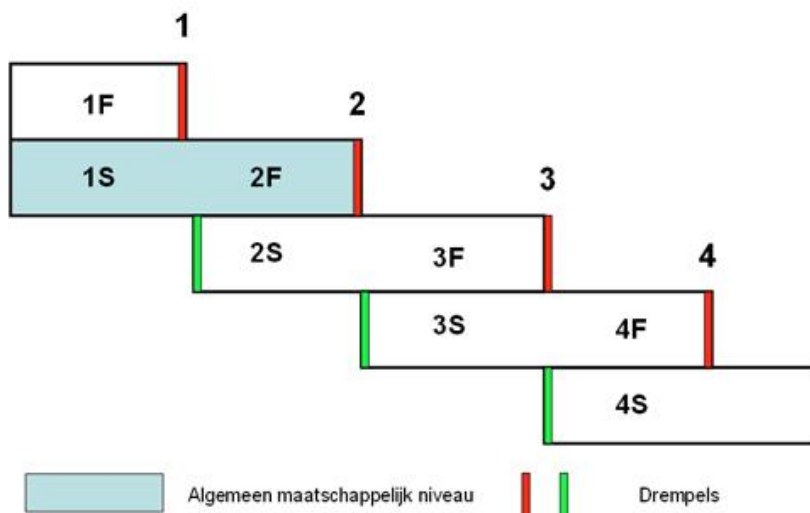
De voorstellen vormen de basis voor de herziening van de kerndoelen voor het primair onderwijs, het voortgezet onderwijs en het speciaal onderwijs. De curriculumherziening biedt kansen om het onderwijsaanbod voor leerlingen meer samenhangend en aansprekend te maken. Naast een stevige kennisbasis bevatten de voorstellen elementen die het onderwijs meer betekenisvol maken voor leerlingen en die het curriculum meer laten aansluiten op toekomstige ontwikkelingen. Zo zijn digitale geletterdheid en burgerschap toegevoegd. Het is de bedoeling dat het curriculum minder overladen wordt en scholen meer zicht krijgen op ruimte voor eigen invulling die aansluit bij hun eigen visie, leerlingen en omgeving. In het najaar van 2019 worden de definitieve voorstellen overhandigd aan de minister voor basis- en voortgezet onderwijs. Na politieke bespreking volgt besluitvorming over de vervolgfase, waarin de opbrengsten van Curriculum.nu worden benut om de huidige kerndoelen en eindtermen te actualiseren.

Referentieniveaus

Voor taal en rekenen zijn sinds schooljaar 2010-2011 referentieniveaus ingevoerd in het primair, voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs. Waar de kerndoelen een aanbodverplichting hebben van de leerstof die elke school minimaal moet behandelen, hebben de referentieniveaus een opbrengstverplichting.

Kennis van de referentieniveaus is belangrijk om in de bovenbouw van de basisschool doelgericht te kunnen werken en te zorgen voor een doorgaande lijn bij de overgang van het basisonderwijs naar het voortgezet onderwijs. De referentieniveaus beschrijven wat een leerling op een bepaald moment in zijn schoolloopbaan op het gebied van taal en rekenen moet beheersen. Hierdoor kunnen scholen individuele prestaties van leerlingen in kaart brengen. Doordat het niveau van de leerling in elke fase van de opleiding gevolgd wordt, bevorderen de referentieniveaus bovendien een soepelere aansluiting tussen primair en voortgezet onderwijs en verder.

Het referentiekader bestaat uit fundamentele niveaus en streefniveaus. Het fundamentele niveau (F-niveau) is de basis die zo veel mogelijk leerlingen moeten beheersen. Het streefniveau (S-niveau) is voor leerlingen die meer aankunnen.



Voor het primair onderwijs worden twee beheersingsniveaus onderscheiden:

niveau 1F: fundamenteel niveau, geeft aan waar leerlingen op een bepaald niveau aan moeten voldoen
 niveau 1S: hoger streefniveau, geeft aan wat een leerling die meer kan, naar toe kan werken.

In 7.3.2 is de stand van zaken met betrekking tot de behaalde percentages referentieniveaus van de IKC's/school van Innerwaard in beeld gebracht.

4.5 Vormgeving van de leergebieden op IKC/schoolniveau

De kerndoelen gaan over een bepaald leergebied. De leergebieden zijn gebaseerd op de kerndoelen uit 2006. In het IKC/Schoolplan beschrijven de IKC's/de school hoe zij vorm en inhoud geven aan de leergebieden: Nederlands (Mondeling onderwijs, Schriftelijk onderwijs en Taalbeschouwing waaronder strategieën); Engels; Rekenen/wiskunde (Wiskundig inzicht en handelen, Getallen en bewerkingen, Meten en meetkunde); Oriëntatie op jezelf en de wereld (Mens en samenleving, Natuur en techniek, Ruimte, Tijd); Kunstzinnige oriëntatie en Bewegingsonderwijs.

Onder het kopje Levensbeschouwing wordt per IKC/school aangegeven hoe invulling wordt gegeven aan de katholieke, interconfessionele of algemeen bijzondere grondslag.

Anticiperend op actuele ontwikkelingen en curriculum.nu is Digitale geletterdheid en Burgerschap aan de leergebieden toegevoegd.

Daarnaast wordt ingegaan op passend onderwijs en het schoolondersteuningsprofiel, het pedagogisch-didactisch klimaat, schoolklimaat en veiligheid op het IKC/de school.

5 Personeelsontwikkeling door middel van een goede dialoog

In het kader van Koers 2018-2022 *Eigenaarschap in Verbinding* is Innerwaard voornemens met ingang van schooljaar 2019-2020 de dialoog tussen werknemers en hun leidinggevendend eigentijds vorm geven. Een goede dialoog verwijst naar het gesprek tussen leidinggevende en medewerker over functioneren, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. Een goede dialoog beperkt zich niet tot het gesprek tussen leidinggevende en medewerker, maar wordt ook tussen medewerkers onderling geïnitieerd en gevoerd.

Voor de inrichting van een goede dialoog bij Innerwaard stellen we onszelf de volgende vragen:

1. Wat verstaan we onder een goede dialoog?
2. Welke middelen werken het best om deze goede dialoog te bevorderen?
3. Wat betekent dit concreet voor Innerwaard?
4. Wat betekent dit op IKC/schoolniveau?

5.1 Wat verstaan we onder een goede dialoog?

De letterlijke betekenis van dialoog is een gesprek tussen twee mensen of twee partijen. De figuurlijke betekenis gaat verder. Deze gaat over gelijkwaardige partners die samen in gesprek zijn, praten met elkaar en luisteren naar elkaar. Partners die bereid zijn open naar elkaar te luisteren en hun gevoelens te delen, hun mening durven te geven, ook al is die mening afwijkend en die respect hebben voor elkaars normen en waarden. Hieronder worden een aantal uitgangspunten voor een goede dialoog beschreven.

5.1.1 Psychologische basisbehoeften

Een goede dialoog stimuleert de intrinsieke motivatie van de gesprekspartners. Volgens de zelfbeschikkingstheorie (Ryan & Deci, 2000) zijn mensen intrinsiek gemotiveerd wanneer zij werk doen waaraan zij plezier beleven, of wat zij uitdagend of interessant vinden. Als gevolg hiervan ervaren zij meer vitaliteit, meer doorzettingsvermogen en persoonlijke groei. Dit in tegenstelling tot wanneer zij uitsluitend extrinsieke motivatie ervaren. Wanneer mensen vooral iets doen omdat het moet, om te voldoen aan de eisen die er worden gesteld, terwijl de activiteit op zichzelf niet als leuk of zinvol wordt ervaren, dan kost het juist vaak energie.

Om intrinsieke motivatie te ervaren is **autonomie** belangrijk. Wanneer mensen autonomie ervaren, wanneer zij het gevoel hebben dat zij vrij zijn om eigen keuzes te maken, dan geeft dat een gevoel van meer grip hebben en voldoening. Het biedt kansen om zelf activiteiten en doelen te kiezen die passen bij eigen interesses en waarden. Door zelf te kunnen en mogen beslissen ervaren zij meer betrokkenheid bij de activiteiten en meer intrinsieke motivatie, waardoor zij zich hier ook meer actief voor in willen spannen.

De zelfbeschikkingstheorie stelt dat daarnaast ook de behoefte aan **relatie** ofwel sociale verbondenheid en de behoefte aan **competentie** belangrijke psychologische basisbehoeften zijn. Door het gevoel van sociale verbondenheid, ervaren mensen dat ze wel autonoom zijn, maar er niet alleen voor staan. Ze ervaren steun bij de uitdagingen op het werk. Daarnaast willen mensen het gevoel hebben dat ze competent zijn. Als zij het idee hebben over specifieke vaardigheden te beschikken die waardevol zijn en toegevoegde waarde hebben in het werk, draagt dat bij aan hun intrinsieke motivatie.

5.1.2 Sterke-kanten-benadering

Volgens de sterke-kanten-benadering (Van Woerkom, 2018) heeft iedere individu unieke kwaliteiten die waardevol en energie gevend zijn. Een sterke kant van iemand is waar iemand goed in is én wat hij/zij leuk vindt om te doen. Uit onderzoek blijkt dat mensen die hun sterke kanten kennen en gebruiken in hun werk, authentieker zijn en meer bevlogen, en bovendien blijken zij ook nog beter te presteren (Van Woerkom, 2018).

Mensen hebben de neiging om met name aandacht te besteden aan wat er niet goed gaat. Een goede dialoog wordt versterkt als de inhoud verschuift van probleemgericht naar krachtgericht. Dan komt er in plaats van aandacht te geven aan datgene dat slecht gaat, juist aandacht voor datgene dat goed gaat, en wat de potentie heeft om verder te groeien. Je hoeft immers niet ziek te zijn, om beter te worden (Van Vuuren, 2012). Wanneer IKC's/scholen en collega's beter worden in het effectief gebruik maken van elkaars sterke kanten, dan valt een positieve spiraal te verwachten naar meer persoonlijke en professionele ontwikkeling en een betere kwaliteit van onderwijs.

5.1.3 Eigenaarschap

Een goede dialoog tussen leidinggevende en werknemer geeft meer regie aan de leraar zelf én kijkt niet alleen achteruit, maar ook vooruit. Veel leraren ervaren een hoge werkdruk, merken het lerarentekort in de school en voelen niet altijd de ruimte om zelf hun beroep vorm te geven. De huidige turbulente tijd vraagt om eigenaarschap en ruimte voor leraren om aan de slag te gaan met hun loopbaan- en ontwikkelperspectieven.

5.1.4 Duurzame inzetbaarheid

In een goede dialoog komen niet alleen de professionele ontwikkeling en vakbekwaamheid van de leraar aan bod, maar ook gezondheid en motivatie en wat nodig is van beide partners om dat te realiseren en vast te houden. De school kan daaraan bijdragen door ruimte te bieden voor een leven lang leren en ontwikkelen: ontwikkeling door werkplekleren, mobiliteit, informele cursussen en formele opleidingen. Het draait nu om duurzame inzetbaarheid. Zeker nu de pensioenleeftijd verschoven is naar 67 jaar of langer.

Duurzame inzetbaarheid gaat over gezond, met plezier en productief aan het werk kunnen, willen en mogen zijn. Nu én in de toekomst (Van Vuuren, 2012). Duurzame inzetbaarheid is van belang om met plezier aan het werk te zijn, verzekerd te blijven van een inkomen en in goede gezondheid de pensioengerechtigde leeftijd te halen. Voor het IKC/de school is het behoud van ieders duurzame inzetbaarheid van belang om goed onderwijs te kunnen verzorgen. Met gezonde, gemotiveerde en vakbekwame leerkrachten zijn scholen immers beter in staat kwalitatief goed onderwijs te geven.

5.1.5 Bekwaamheidseisen

Een goede dialoog in het primair onderwijs gaat dus onder meer over de professionele ontwikkeling van de leraar. De leraar heeft zelf invloed op zijn professionele ontwikkeling. Leraren moeten echter ook voldoen aan eisen voor bekwaamheid (zie Besluit bekwaamheidseisen onderwijspersoneel). Hier is de leraar in beginsel zelf verantwoordelijk voor. Leraren moeten kunnen laten zien dat ze aan de bekwaamheidseisen (pedagogisch, didactisch en vakinhoudelijk) voldoen. Zij moeten inzicht kunnen bieden in bevoegdheden, bekwaamheden (start-, basis-, vakbekwaam) en ontwikkeling. Dat kan (vrijwillig) in het online lerarenportfolio dat beschikbaar is gesteld door het Ministerie van OCW.

5.1.6 Gelijkwaardige gesprekspartners

De leidinggevende wil kunnen sturen op het functioneren van leraren. Het schoolbestuur is immers verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en moet zich verantwoorden over de resultaten. Dit betekent dat een goede dialoog ook het functioneren van de leraar betreft. Maar hoe dit te rijmen met het kenmerk van een goede dialoog dat er sprake is van gelijkwaardige partners? Het schoolbestuur en de schoolleiding werden vanuit hun wettelijke verplichtingen gevraagd om 'top down' te handelen vanuit een sterkere positie dan de leraar. We kunnen ons afvragen of het verzamelen van gegevens over het functioneren van alle leraren door de leidinggevende wel nodig is. Voor het gros van de leraren is dat overbodig, omdat statistisch gezien minder dan 5% niet goed functioneert. Bij goed functionerende leraren is dossiervorming door de leidinggevende niet nodig. Hier is de leraar immers zelf verantwoordelijk voor.

5.2. Welke middelen werken het best om deze goede dialoog te bevorderen?

We kijken eerst even terug naar de gesprekscyclus tot nu toe. Welke leerpunten zijn er? Vervolgens wordt een recente beslissing van Achmea aangehaald, wordt ingegaan op de Wet beroep leraar en het lerarenportfolio en worden nog een aantal andere middelen aangereikt om de goede dialoog te voeren.

5.2.1 Evaluatie gesprekscyclus SCO R'IJssel

In 2018-2019 werkt Innerwaard nog met de tweejaarlijkse gesprekscyclus van SCO R'IJssel om de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de medewerker enerzijds en die van de stichting/school anderzijds op elkaar af te stemmen. Deze gesprekscyclus bestaat uit vier formele op ontwikkeling gerichte gesprekken.

In het eerste jaar wordt in het najaar een POP-gesprek (Persoonlijk OntwikkelingsPlan) gevoerd en in het voorjaar een functioneringsgesprek. In het tweede jaar wordt in het najaar het POP geactualiseerd en in een voortgangsgesprek besproken. In het voorjaar volgt ter afronding van de tweejarige cyclus een waarderingsgesprek. Dit zijn formele gesprekken onder meer gericht op het evalueren en verbeteren van het functioneren van de medewerker. De focus van deze gesprekscyclus is zowel terugkijken als vooruitkijken. Het is echter nog wel een instrument waarbij het eigenaarschap teveel bij het schoolbestuur en de schoolleiding ligt. Voor de gesprekscyclus wordt het digitale bekwaamheidsdossier Bardo gebruikt. Alhoewel de visie achter Bardo ook gericht is op eigenaarschap bij leerkrachten, bleek dit in onze praktijk niet zo te werken. Het wordt gezien als een verplichting en gebruiksonvriendelijk. Stichtingsbreed is er de roep om met dit instrument te stoppen. Reden voor het schoolbestuur van Innerwaard om te onderzoeken of het anders kan.

5.2.2 Voorbeeld Achmea

Ook andere organisaties heroverwegen de inzet van hun gesprekscyclus. Zo heeft Achmea het functioneringsgesprek voor alle 12.000 Achmea-medewerkers afgeschaft. Teams binnen de organisatie mogen zelf bepalen hoe en of ze feedback willen organiseren voor hun mensen. Achmea schrijft geen standaard meer voor. De medewerkers maken in de nieuwe situatie zelf afspraken met hun leidinggevende om over hun prestaties, resultaten en ontwikkeling te praten. Collega's kunnen elkaar bijvoorbeeld feedback geven door middel van 360-graden-tools (Algemeen Dagblad, 2018).

5.2.3 Wet beroep leraar en lerarenportfolio

Een goede dialoog past in de professionele ruimte die leraren geboden wordt in de Wet beroep leraar. Sinds augustus 2017 is het beroep van leraar wettelijk beschermd. Met deze wet worden de kwaliteit van het beroep en de beroepsuitoefening door de leraar gewaarborgd. De wet is van toepassing op het basisonderwijs, voortgezet onderwijs, speciaal onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs. Met de wet krijgen leraren meer ruimte en zeggenschap in de uitoefening van hun beroep. Via de wet worden 3 zaken geregeld:

1. De omschrijving van het beroep leraar

In de wet is vastgelegd wat er wordt verstaan onder het beroep leraar. Leraren zijn verantwoordelijk voor: de inhoud van het onderwijs (vakinhoudelijk proces); de manier waarop leerlingen die inhoud leren (vakdidactisch proces); het leerklimaat binnen de school (pedagogisch proces).

Daarnaast zijn leraren zelfstandig verantwoordelijk voor het beoordelen van de onderwijsprestaties van leerlingen. Ook voldoen leraren aan de bekwaamheidseisen die door de beroepsgroep zelf worden opgesteld en onderhouden.

2. De professionele ruimte van de leraar

De wet bepaalt niet alleen dat de leraar voor de bovenstaande 3 processen verantwoordelijk is, maar ook dat de leraar hierop voldoende zeggenschap moet krijgen binnen de school. Deze 'professionele ruimte' moet wel passen binnen het onderwijskundig beleid van de school. Daarom bepaalt de wet dat de school en de leraar afspraken maken over de inrichting van die zeggenschap. Deze afspraken leggen zij vast in een professioneel statuut. Dit statuut houdt rekening met de professionele standaard van de beroepsgroep (nog niet beschikbaar). In deze professionele standaard staan normen over het beroep van leraar, bijvoorbeeld over de omgang met leerlingen en ouders. De beroepsgroep formuleert deze normen zelf en houdt ze ook actueel.

3. Het lerarenportfolio

Sinds augustus 2018 is een online lerarenportfolio voor de professionele ontwikkeling beschikbaar. Dit lerarenportfolio ondersteunt de leraar in het bijhouden en inzichtelijk maken van zijn of haar professionele ontwikkeling. Dit portfolio is vrijwillig te gebruiken en is eigendom van de leraar zelf. Niemand heeft er verder inzage in. Met het aanleveren van lerarengegevens door het bestuur vervalt de verplichting tot het bijhouden van bekwaamheidsdossiers.

Lerarenregister

De roep om meer professionele ruimte in het onderwijs heeft geleid tot het opschorten van de verplichting voor elke leraar zich te registreren in het lerarenregister. Om voor herregistratie in aanmerking te komen zou de leraar elke vier jaar moeten aantonen dat zij haar bekwaamheid heeft onderhouden. Pas als duidelijk is wat er nodig is om het register in te zetten als register 'van, voor en door de leraar' wordt de volgende stap gezet. (Ministerie van OCW, januari 2019).

5.2.4 Helderheid over gewenste resultaten van de school

Leraren hebben hun eigen verantwoordelijkheid voor de invulling van hun werk. Van belang voor een goede dialoog tussen leidinggevende en medewerker is het daarom om aan te sluiten bij de dialoog binnen de school over het professioneel statuut en de resultaten die de school wil behalen. Een echte inhoudelijke dialoog aangaan over resultaten kan alleen wanneer beide partners verbonden zijn aan die resultaten. Als er onduidelijkheden zijn over wat er van een ander wordt verwacht, is het vrijwel onmogelijk om diegene feedback te geven op functioneren, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.

5.2.5 Helderheid over eigenaarschap medewerker en verantwoordelijkheid leidinggevende

Een goede dialoog dient om te inspireren. Deze moet medewerkers en leidinggevendenden motiveren om samen te werken aan resultaten die goed zijn voor de leerlingen, school, de leidinggevende en de individuele medewerker. Het gaat er om hierdoor mensen aan te steken en niet zozeer aan te spreken.

Het gros van de medewerkers kan het beste zelf eigenaar zijn van de dialoog over functioneren, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.

Professionele ontwikkeling is niet vrijblijvend. Het bestuur en de directeuren zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en daarmee voor het functioneren van haar leraren. Vanuit die verantwoordelijkheid is in een aantal situaties een apart waarderingstraject nodig: voor startende leraren voorafgaand aan de overstap naar basis- en vakbekwaam, voor nieuwkomers met een tijdelijke aanstelling, voor leraren die in aanmerking willen komen voor een L11 functie en voor medewerkers die niet goed functioneren.

5.2.6 Aandacht voor goed functioneren nu én straks

Een goede dialoog is pas echt goed als het leidt tot goede resultaten nu én straks: zowel bespreken wat medewerkers en leidinggevendenden doen om te zorgen dat het nu goed gaat met functioneren en ontwikkeling, als wat medewerkers en leidinggevendenden doen voor de toekomst van de school en duurzame inzetbaarheid van hun medewerkers.

5.3. Wat betekent dit concreet voor Innerwaard?

Nu voor ons duidelijk is wat we onder een goede dialoog verstaan en hoe die het beste vorm gegeven kan worden, kunnen we concreet maken wat dit voor Innerwaard betekent.

5.3.1 Eigenaarschap voor de goede dialoog bij medewerkers

Passend bij onze Innerwaarden (vertrouwen, verbinding, verantwoordelijkheid en vakmanschap) en onze koers 'Eigenaarschap in Verbinding', willen we de regie en de verantwoordelijkheid voor het voeren van de goede dialoog en het bijhouden en aantonen van vakbekwaamheid bij medewerkers zelf neerleggen.

Innerwaard is voornemens aan haar IKC's/school veel ruimte te geven om de goede dialoog zelf in te vullen. Teams mogen in overleg met hun leidinggevende zelf bepalen of en hoe ze de dialoog willen organiseren met collega's. Werken met LeerKRACHT helpt om hier mede richting en invulling aan te geven.

5.3.2 Leraren krijgen toegang tot het lerarenportfolio


Innerwaard is voornemens per augustus 2019 te stoppen met digitaal bekwaamheidsdossier Bardo. In plaats daarvan krijgen alle leraren toegang tot het online portfolio van het Ministerie <https://www.lerarenportfolio.nl>. Daartoe zal Innerwaard van alle leraren de gegevens (naam, geboortedatum, BSN-nummer) aanleveren.

Het portfolio is belangrijk, omdat het de regie over de professionele ontwikkeling in handen legt van de leraar zelf. Dat is een principiële verschil met het bekwaamheidsdossier dat wordt beheerd door het schoolbestuur. Het lerarenportfolio is de plek om professionalisering en bekwaamheid bij te houden. Leraren kunnen in het portfolio formele leervormen kwijt, zoals studiedagen, trainingen en workshops. Ook informele leervormen kunnen worden vermeld - zoals reflecties op de dagelijkse praktijk, feedback van collega's en intervisie - en hebben een gelijkwaardige plek in het dossier. Het lerarenportfolio is alleen zichtbaar en beschikbaar voor de leraar zelf. Anderen kunnen het niet inzien.

5.3.3 Minimaal één gesprek medewerker en leidinggevende per schooljaar

Medewerker en leidinggevende voeren minimaal één keer per jaar een gesprek over functioneren, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. De medewerker neemt hiervoor het initiatief en nodigt de leidinggevende uit. Ter voorbereiding denkt de medewerker na over gespreksonderwerpen, vult voorafgaand aan het gesprek het Innerwaard-format in (zie hieronder) en verzamelt input voor het inzichtelijk maken van persoonlijke ontwikkeling.

Aan het begin van het gesprek stellen medewerker en leidinggevende samen de gespreksagenda vast. Waar moet het gesprek wat hen betreft vooral over gaan? Naast de vaste gespreksonderwerpen worden naar behoefte/wens aanvullende gespreksonderwerpen ingebracht. Het gespreksverslag wordt door de medewerker in het Innerwaard-format gemaakt en ter accordering met ruimte voor eventuele opmerkingen/aanvullingen gedeeld met de leidinggevende.

<p>Naam en functie werknemer: Naam leidinggevende: Gespreksdatum: Datum vorige gesprek:</p>	
<p>Vaste gespreksonderwerpen</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terugblik op doelen/actiepunten vorige gesprek en algemeen: Wat ging goed? Wat kan beter? 2. Persoonlijk welbevinden: werkbeleving - plezier - bevlogenheid - balans - vitaliteit - verzuim 3. Persoonlijke ontwikkeling: vakbekwaamheid - scholing - duurzame inzetbaarheid <i>Inzichtelijk maken voor de leidinggevende hoe je hieraan werkt</i> 4. Persoonlijke visie op en bijdrage aan organisatiebeleid en -doelstellingen <i>Innerwaarden: vertrouwen, verbinding, verantwoordelijkheid en vakmanschap</i> <i>Resultaten, uitwerking koers met 7 thema's, rol in team, samenwerking</i> 5. Mijn doelen de komende periode (SMURF = Specifiek-Meetbaar-Uitdagend-Realistisch-Fun) Mijn acties: Tijdpad: Daarvoor heb ik nodig: 	
<p>Aanvullende gespreksonderwerpen van medewerker en leidinggevende</p>	

Naast de vaste gespreksonderwerpen kunnen door medewerker en leidinggevende naar behoefte/wens aanvullende gespreksonderwerpen ingebracht worden. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan:

- ✓ Relaties: leerlingen, ouders/verzorgers, collega's, leidinggevende, externen.
- ✓ Taken: werkverdeling, invulling, resultaten en eventuele wensen op dit gebied.
- ✓ Wat zijn je sterke kanten? Hoe zet je die in? Welke kansen en mogelijkheden zie je?
- ✓ Vooruitkijken: waar wil je over ... jaar staan?
- ✓ Wat ga je doen om gezond, gemotiveerd en vakbekwaam aan het werk te blijven?

5.3.4 Opslag gespreksverslagen en hulpmiddelen goede dialoog in SharePoint O365

Het gespreksverslag met de leidinggevende wordt door de medewerker opgeslagen in SharePoint O365 en gedeeld met de leidinggevende met ruimte voor opmerkingen en/of aanvullingen.

Om leidinggevend en medewerkers te ondersteunen bij het vormgeven aan de goede dialoog wordt in SharePoint O365 een voor iedereen toegankelijke plek ingericht met formats, instrumenten, aandachtspunten, suggesties, enz.

5.3.5 Verantwoordelijkheid leidinggevende

Leidinggeven is het hele jaar door in gesprek blijven en niet wachten tot het jaarlijkse gesprek. Er wordt een cultuur gecreëerd waar medewerkers met leidinggevend en medewerkers onderling op regelmatige basis, gepland of spontaan, met elkaar in gesprek zijn.

Wanneer er sprake is van rechtspositionele consequenties, bij de overgang van een tijdelijke naar een vaste aanstelling, de overgang van start- naar basis- en vakbekwaam en de overgang van L10 naar L11 wordt door de leidinggevende een verslag gemaakt van het waarderingsgesprek op initiatief van de betreffende leraar. De leidinggevende initieert zo snel mogelijk een verbetertraject en neemt de regie voor gesprekken, klassenbezoeken, coaching en verslaglegging wanneer het functioneren van een medewerker in het geding is.

5.4 Wat betekent dit op IKC/schoolniveau?

In het IKC/Schoolplan wordt beschreven hoe dit op IKC/schoolniveau verder vorm krijgt. Denk daarbij aan LeerKRACHT, klassenbezoeken, MBWA (Managing By Walking Around), kijkwijzers, intervisie, maatjes, (beeld)coaching, enz.

6 Een samenhangend stelsel van kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg is de wijze waarop de kwaliteit van het onderwijs wordt bepaald, bewaakt, geborgd, verbeterd en verantwoord. Innerwaard heeft de ambitie om het best mogelijke onderwijs voor haar leerlingen te realiseren. Zorg voor kwaliteit is voor ons een continu proces, omdat we voortdurend bezig zijn om ons onderwijs te verbeteren en te zorgen dat leerlingen meer, beter of anders leren.

6.1 Samenhang onderwijsdoelen, personeelsontwikkeling en kwaliteitszorg

In onderstaand schema laten we zien dat onderwijsdoelen, personeelsontwikkeling en kwaliteitszorg sterk met elkaar samenhangen en om een integrale aanpak vragen. De onderwijsdoelen staan centraal en personeelsontwikkeling en kwaliteitszorg staan hiermee in wisselwerking. De onderwijsdoelen verbinden professionele ontwikkeling en kwaliteitszorg. Het belangrijkste zijn natuurlijk de mensen die hieraan handen en voeten geven.



6.1.1 PDCA-cyclus op alle niveaus

Binnen Innerwaard wordt op alle niveaus cyclisch gewerkt. Het begint met de strategische koers op stichtingsniveau. Op grond hiervan worden de IKC/schoolplannen voor vier jaar in een stichtingsformat opgesteld. Aan het begin van elk schooljaar worden zowel op stichtings- als IKC/schoolniveau een jaarplan met planning in een stichtingsformat opgesteld. Aan het eind van het schooljaar wordt geëvalueerd en in hetzelfde format een jaarverslag gemaakt. De behaalde resultaten worden met kleuren inzichtelijk gemaakt en van een toelichting voorzien. Verbeterpunten en voortschrijdend inzicht worden meegenomen naar het volgende jaarplan. Jaarlijks vinden er minimaal 3 gesprekken tussen directeur en bestuurder plaats om de kwaliteit van de plannen te bewaken, de voortgang en uitvoering te monitoren en waar nodig bij te sturen.

Waar LeerKRACHT wordt ingezet, werkt het team van jaarplan naar jaarbord cyclisch aan korte termijndoelen middels bordsessies, gezamenlijk lesontwerp, lesbezoeken en feedback.

Op IKC/schoolniveau worden kwaliteitskaarten opgesteld, ge-audit en geactualiseerd. Op groepsniveau wordt cyclisch gewerkt met groepsplannen of ondersteuningsroosters. Op medewerkersniveau worden afspraken gemaakt over persoonlijke ontwikkelingsdoelen en acties. De eind- en tussenopbrengsten worden op stichtingsniveau gemonitord. Op IKC/schoolniveau wordt op basis van toets-analyse doel- en handelingsgericht gewerkt.

Op stichtingsniveau	Op IKC/schoolniveau	Op medewerkersniveau
Koers → Jaarplan → Jaarverslag →	Schoolplan → Jaarplan/bord → → Jaarverslag →	Afspraken d.m.v. een goede dialoog
Monitor eind- en tussenopbrengsten →	Kwaliteitskaarten + Audit → Analyse + doelen eind- en tussenopbrengsten LOVS →	
	Groepsplannen of Ondersteuningsroosters →	

6.1.2 Opbrengstgericht werken 3.0

De beleidsperioden 2009-2014 en 2014-2018 stonden voor SCO R'Jssel in het teken van opbrengstgericht werken. Er is stichtingbreed gewerkt aan het versterken van leerkrachtvaardigheden die voorwaardelijk zijn voor opbrengst- en handelingsgericht werken: doelen stellen, werken met groepshandelingsplannen, instructievaardigheden, klassenmanagement, hoge verwachtingen hebben en eigen verantwoordelijkheid aan kinderen geven. In de IKC/schoolplanperiode 2019-2023 blijven deze vaardigheden binnen Innerwaard onverkort onze aandacht vragen.

6.1.3 Ambitie en analyse eind- en tussenopbrengsten

Innerwaard heeft als ambitie bovengemiddelde opbrengsten te realiseren. Voor de eindopbrengsten beogen wij structureel gemiddelde scores op of ruim boven het landelijk gemiddelde. Op stichtingsniveau wordt dit sinds 2012 gerealiseerd. Op IKC/schoolniveau ligt het verschillend. Op Montessori IKC De Groene Ring worden de eindopbrengsten in beeld gebracht met Route 8. Op de overige IKC's en de basisschool wordt de Centrale Eindtoets afgenomen. De resultaten van 2019, 2018 en 2017 staan in 7.3.1 en 7.3.2.

Alle IKC's en de basisschool werken met het leerlingvolgsysteem (LOVS) van Cito om de tussenopbrengsten in beeld te brengen, te analyseren en planmatig te werken. Op school- en groepsniveau worden minimaal halfjaarlijks op grond van het LOVS voor de basisvaardigheden doelen gesteld in groepsplannen of ondersteuningsroosters. Hierbij wordt vooral gestuurd op vaardigheidsscores. In het kader van eigenaarschap worden leerlingen zoveel mogelijk betrokken bij het formuleren van realistische doelen.

Voor de tussenopbrengsten hanteren wij de norm dat gemiddeld meer dan 40% van de leerlingen niveau I of II scoort, 20% niveau III en minder dan 40% niveau IV of V.

De tussen- en eindopbrengsten voor taal en rekenen worden op stichtingsniveau en op IKC/schoolniveau gemonitord, geanalyseerd en besproken. De IKC's/school binnen Innerwaard gebruiken hetzelfde format om de tussen- en eindopbrengsten inzichtelijk te maken, te analyseren, conclusies te trekken voor het vervolg van het onderwijsaanbod en met elkaar te bespreken. Het ingevulde format wordt gedeeld en besproken met de bestuurder tijdens de voortgangsgesprekken. Wanneer de opbrengsten hier aanleiding toe geven, worden verbeteractiviteiten ingezet en faciliteert het bestuur interne en externe hulp.

6.1.4 Kwaliteits- en tevredenheidsonderzoeken

Als pilot zijn in samenwerking met het CPS in het voorjaar van 2019 op de IKC's en de basisschool van Innerwaard twee rondes ouderpanelgesprekken met aselect uitgenodigde ouders gevoerd. Aan de hand van een zevental thema's werd ingezoomd op wat goed gaat, wat beter kan, waar het IKC/de school mee moet beginnen en waarmee moet worden gestopt. Hiervan is extern een verslag gemaakt en er zijn samen met stakeholders verbeterpunten bepaald met behulp van een impactmatrix. We hebben voor deze eigentijdse werkvorm gekozen, omdat de respons op oudertevredenheidsonderzoeken over het algemeen laag is, de antwoorden anoniem zijn en met name het gesprek hierover gemist wordt. Aansluitend bij ouderbetrokkenheid 3.0, onze koers en onze Innerwaarden vinden wij de dialoog met ouders belangrijk. Unaniem werd teruggekoppeld dat de gesprekken zeer waardevol waren en prettig zijn verlopen.

Via Parnassys zijn in het voorjaar van 2019 leerlingtevredenheidsonderzoeken voor de groepen 6 t/m 8 en medewerkerstevredenheidsonderzoeken op alle IKC's/de school uitgezet. De resultaten zijn op IKC/schoolniveau in beeld gebracht.

Het resultaat van de impactmatrix van de ouderpanelgesprekken en de resultaten van de leerling- en medewerkerstevredenheidsonderzoeken worden door de IKC's/school in hoofdstuk 7 van het IKC/schoolplan gepresenteerd, geanalyseerd, van conclusies voorzien en meegenomen in de planning.

6.1.5 Leerkringen Innerwaard

Innerwaard heeft inmiddels 7 leerkringen. De leerkringen zijn de afgelopen 10 jaar achtereenvolgens ontstaan vanuit de behoefte kennis, ervaringen en expertise te delen, van en met elkaar te leren en samen te werken aan stichtings- en IKC/schooldoelen.

IB-kring

Op vakinhoudelijk niveau kent de stichting sinds 2009 een IB-kring, waarin alle intern begeleiders en de orthopedagoog/ GZ-psycholoog vertegenwoordigd zijn, onder voorzitterschap van de bestuurder. Twee maal per jaar schuift de stafmedewerker kwaliteitszorg van kinderopvang Zonnekinderen aan bij de IB-kring met betrekking tot de doorgaande lijn voor het jonge kind.

Taal- en Rekenkring

In het kader van opbrengstgericht werken zijn interne taal- en rekenspecialisten opgeleid en in de IKC's/school werkzaam. Zij maken sinds 2012 deel uit van de taal- respectievelijk rekenkring. Beide kringen komen drie keer per jaar bijeen onder voorzitterschap van een directeur. Externe vak-expertise wordt geleverd door senior adviseurs van Marant.

I-kring

Sinds februari 2016 is er een I-kring geformeerd, waarvan de specifiek opgeleide I-coördinatoren deel uitmaken. De I staat voor Innovatie (met ICT). Ook de I-kring wordt voorgezeten door een directeur en er wordt externe expertise ingehuurd.

Admin-kring

De administratief medewerkers van de IKC's hebben, mede naar aanleiding van de overstap naar Parnassys, sinds 2016 twee keer per jaar een gezamenlijk overleg (Admin-kring) onder leiding van de bestuursadviseur.

Starterskring

In de afgelopen schooljaren zijn er weer jonge leerkrachten op onze scholen gestart. Om tegemoet te komen aan de ondersteuningsbehoeften van deze startende leerkrachten is in 2017 een starterskring opgezet onder leiding van twee directeuren. Er is een tweejarig traject ontwikkeld, bestaande uit themabijeenkomsten en daarnaast begeleiding door een beeldcoach in het eerste jaar en intervisie in het tweede jaar. De starterskring komt per schooljaar vijf keer bijeen. Inhoudelijke inbreng tijdens de bijeenkomsten wordt geleverd door een gedragspecialist/-coach van het samenwerkingsverband. Op het moment dat de startende leerkracht basisbekwaam wordt bevonden (L10-4), eindigt de deelname aan de starterskring.

Jonge Kind-kring

Tijdens de stichtingsdag in november 2018 werd vanuit leerkrachten van de kleuter- en onderbouw de wens geuit om een Jonge Kind-kring te formeren. Deze suggestie is overgenomen en sinds februari 2019 is de Jonge Kind-kring een feit en wordt deze drie keer per jaar onder leiding van 2 IB-ers georganiseerd.

Het ligt in de lijn der verwachting dat in 2020 een kring gestart wordt door de specialisten hoogbegaafdheid.

6.1.6 Kwalitatieve impuls door extra inzet ondersteunend personeel

Gezien de gezonde en stabiele financiële positie van Innerwaard is vanaf schooljaar 2018-2019 structureel meer personeelsformatie ingezet. Hiermee is gehoor gegeven aan de oproep van onze medewerkers voor meer handen in de klas. Samen met het terugbrengen van de gemiddelde groepsgrootte van 25 naar 23 leerlingen verwachten wij met de inzet van extra formatie de ondersteuningsmogelijkheden van onze scholen in het kader van passend onderwijs te kunnen versterken. Door het voor meer kinderen mogelijk te maken in hun eigen buurt naar school te gaan, zetten wij hiermee een stapje richting onze ambitie van inclusief onderwijs. In samenspraak met het directieteam is ervoor gekozen om de extra formatie in te zetten voor meer handen in de klas in de vorm van onderwijsondersteuning (onderwijsassistenten/lerarenondersteuners). In het normatief kader van Innerwaard is hiervoor in 2018-2019 een uitbreiding van bijna 6 fte voor onderwijsondersteuning in de IKC's/school opgenomen.

Daar bovenop kwamen in 2018 de werkdrukmiddelen beschikbaar. De zeggenschap over de besteding van de werkdrukmiddelen ligt bij de teams. De teams hebben aangegeven de werkdrukmiddelen met name in te willen zetten voor extra onderwijsondersteuning en inzet van vakleerkrachten muziek en bewegingsonderwijs. Deze wensen zijn in de uitwerking van het normatief kader van 2019-2020 op schoolniveau vertaald als een extra inzet van 9,5 fte voor onderwijsondersteuning.

In het belang van integraal werken en doorgaande lijnen zijn een (toenemend) aantal onderwijsondersteuners tevens werkzaam als pedagogisch medewerker in onze IKC's. Deze medewerkers zijn zowel bij Zonnekinderen als Innerwaard in dienst.

6.2 Kwaliteitskaarten en audits Innerwaard

Tot nu toe maakt of actualiseert elke school naar eigen keuze minimaal 2 kwaliteitskaarten per schooljaar. Deze worden na een interne audit opgenomen in een (digitaal) kwaliteitshandboek. Het kwaliteitshandboek is een werkdocument waar alle IKC/schoolafspraken in staan. Alle medewerkers hebben gemakkelijk toegang tot de kwaliteitskaarten in het kwaliteitshandboek. De kwaliteitskaarten kunnen alle onderwerpen betreffen waarover het IKC/de school afspraken wil borgen, up to date houden en voor alle medewerkers toegankelijk. Het doel van de interne audits is na te gaan of hetgeen op papier staat (nog) daadwerkelijk in praktijk wordt gebracht. Op grond hiervan worden verbeteractiviteiten gepland en/of de kwaliteitskaart herzien.

6.2.1 Werkwijze borgen en ontwikkelen met kwaliteitskaarten

Hieronder beschrijven wij hoe binnen Innerwaard vorm wordt gegeven aan het borgen en ontwikkelen van schoolontwikkeling met behulp van kwaliteitskaarten.

Borgen

Na de implementatie van een veranderingsonderwerp worden de schoolafspraken over het betreffende onderwerp in kernkwaliteiten geformuleerd en op een kwaliteitskaart geborgd.

Borgen in de vorm van kernkwaliteiten = vastleggen wat je doet.

Ontwikkelen

Bij een nieuwe schoolontwikkeling worden kernkwaliteiten in de vorm van streefdoelen geformuleerd.

Ontwikkelen in de vorm van streefdoelen = vastleggen waar je naar toe wilt.

Na de implementatiefase en de interne audit kunnen streefdoelen kernkwaliteiten worden.

Borgen en ontwikkelen

Op een kwaliteitskaart kunnen kernkwaliteiten (het gebeurt in de praktijk) en streefdoelen (het gebeurt nog niet (overall), maar hier werken we naar toe) staan.

Formuleren van kernkwaliteiten

Op een kwaliteitskaart worden de afspraken in de vorm van kernkwaliteiten beschreven.

Kernkwaliteiten beschrijven: wie, doet wat, op welke wijze, wanneer en waar.

De kernkwaliteiten worden geformuleerd in een goed lopende zin.

Er worden actieve werkwoorden gebruikt. (Dus niet: proberen, willen, moeten, kunnen, mogen, enz.)

Kernkwaliteiten zijn de afspraken binnen de school.

Teamleden worden betrokken bij het opstellen van kwaliteitskaarten

De medewerkers die verantwoordelijk zijn voor het uitvoeren van de kernkwaliteiten, worden bij het formuleren hiervan betrokken (eigenaarschap). De mate waarin (van volledig bottom-up laten ontstaan tot het laten reageren op concept kwaliteitskaarten) is afhankelijk van de visie en de werkwijze van het IKC/de school.

6.2.2 Gezamenlijk verbeteren kwaliteitskaarten en audits basisvaardigheden

Aansluitend bij het thema 'Basiskwaliteit continu verbeteren' heeft het directieteam van Innerwaard in het voorjaar van 2019 tijdens een aantal sessies (op LeerKRACHT-wijze) nagedacht over het actualiseren van het werken met kwaliteitskaarten en audits. De directeuren zijn eensluidend van mening dat een goede basiskwaliteit voor alle scholen van Innerwaard voorop staat. Gezamenlijkheid en eenduidigheid over de vormgeving van de kwaliteitskaarten met heldere indicatoren in een goed basisformat is hierbij van belang. Tot nu toe werden de kwaliteitskaarten intern ge-audit, maar deze werkwijze is niet meer eenduidig. We willen de audits voor de basisvaardigheden (lezen, taal, rekenen) professionaliseren en op stichtingsniveau oppakken.

6.2.3. Basisformat kwaliteitskaarten Innerwaard

Het format voor de kwaliteitskaarten van de basisvaardigheden is op stichtingsniveau vastgesteld.

Alle IKC's/de school gaan met dit format werken.

In een kwaliteitskaart staat per basisvaardigheid beschreven wat binnen het IKC/de school is afgesproken op vakdidactisch en -inhoudelijk gebied. Met ingang van schooljaar 2019-2020 zullen alle nieuwe kwaliteitskaarten in dit format gemaakt worden. Uiteraard is hierbinnen ruimte voor overige IKC/schooleigen toevoegingen.

Op stichtingsniveau pakken we de komende vier schooljaren per jaar gezamenlijk telkens één basisvaardigheid op die in het najaar door het IKC/de school in een kwaliteitskaart wordt beschreven en in het voorjaar ge-audit. De afspraak om minimaal twee kwaliteitskaarten per schooljaar te maken/actualiseren en te auditen blijft staan. Het IKC/de school is vrij in haar keuze voor de andere kwaliteitskaart(en) en audit(s).

In schooljaar 2019-2020 maken of actualiseren alle scholen een kwaliteitskaart technisch lezen. Hiervoor kiezen we, omdat technisch lezen op stichtingsniveau voortdurend onze aandacht vraagt. We zien technisch lezen als de meest voorwaardelijke basisvaardigheid die alle kinderen naar beste kunnen moeten beheersen.

In de daarop volgende jaren staat op stichtingsniveau telkens een andere basisvaardigheid centraal: in 2020-2021 rekenen, in 2021-2022 begrijpend lezen en in 2022-2023 spelling.

6.2.4 Opgeleide auditoren voor de basisvaardigheden

Bij een audit wordt nagegaan of wat afgesproken is ook gebeurt. We kiezen voor IKC/school-overstijgende audits waarbij de nadruk ligt op ontwikkeling en niet op controle. De komende vier jaar zal dat jaarlijks plaatsvinden aan de hand van de kwaliteitskaarten die zijn opgesteld voor de basisvaardigheid die dat jaar centraal staat. Het gaat wat ons betreft om ontwikkeling, kwaliteit en borging, om het cyclische proces van kwaliteitsverbetering: wat gaat goed en wat kan beter? Voordat de audit plaats vindt, kijkt de school eerst kritisch naar haar eigen kwaliteitskaart en geeft zelf ook aandachtspunten aan.

Voor het uitvoeren van de audits worden stichtingbreed auditoren ingezet die aan de hand van de kwaliteitskaarten volgens een duidelijke en transparante procedure werken. Er wordt een profiel voor auditoren opgesteld en kandidaten kunnen solliciteren om hiervoor in aanmerking te komen. Dat kunnen bijvoorbeeld specialisten uit de taal- en rekenkring van Innerwaard zijn.

Een auditor moet kennis hebben van het vakgebied en de didactiek. Bovendien moet hij/zij vaardig zijn om respectvol goede, inhoudelijke feedback te geven. Middels een opleiding die Innerwaard faciliteert worden geselecteerde auditoren toegerust om de audit op een goede manier vorm te geven. Hierbij staan kennis van methodieken en het geven van goede feedback centraal. In 2019-2020 zal Cor Bakker de opleiding verzorgen.

6.3 Uitwerking zorg voor kwaliteit op IKC/schoolniveau

In het IKC/Schoolplan wordt de uitwerking op schoolniveau beschreven.

Denk hierbij aan: evaluatie onderwijsleerproces, evaluatie resultaten van leerlingen, planmatig werken aan verbeteractiviteiten, verantwoording over de gerealiseerde onderwijskwaliteit, enz.

7 Terugblik op 2014-2018, SWOT en een brede analyse op IKC/schoolniveau

7.1 Terugblik op Strategisch Beleidsplan 2014-2018 *Verbinden en Verdiepen*

Tijdens de stichtingsdag in november 2017 is Strategisch Beleidsplan 2014-2018 *Verbinden en Verdiepen* geëvalueerd met al het onderwijzend personeel. Dit is gebeurd aan de hand van een flyer met de 7 thema's en het A4'tje uit SBP 2014-2018 met de matrix waarin alle beleidsvoornemens in samenhang waren gebracht met de 7 thema's en de beleidsterreinen. Er is in kaart gebracht wat volgens de leerkrachten goed gaat en wat beter kan. Tevens is geïnventariseerd wat leerkrachten graag terug zien in het nieuwe beleidsplan. Dit heeft veel waardevolle input opgeleverd. Mede op grond hiervan zijn de 7 thema's voor 2018-2022 gekozen. Dit proces is in hoofdstuk 3 beschreven.

7.2 SWOT-analyse Innerwaard: sterke en zwakke kanten, kansen en bedreigingen

In onderstaand schema is op hoofdlijnen een inventarisatie van sterke en zwakke kanten, kansen en bedreigingen verwerkt die door RvT, GMR en DT zijn ingebracht.

	STERK	KANSEN	
I N T E R N	IKC's in samenwerking met Zonnekinderen Koers met banner Diversiteit IKC's/school Innerwaard Innovatieve karakter Innerwaard Verbetercultuur Korte lijnen Financieel gezond Mooie (IKC-)gebouwen Organisatiegrootte Extra ondersteuning (OA/LO) in de klas Doorgroeimogelijkheden goede stagiaires Lidmaatschap PON en mobiliteit via PON Groot netwerk Verbinding tussen IKC's Kringen	IKC's Doorgaande lijnen KO - PO - VO IHP Duiven / Nieuwbouw IKC Remigius Samen opleiden met Pabo HAN en MBO Rijn IJssel Excellente stagiaires binden Zij-instroom-trajecten Interne expertise / sterke kanten inzetten Inclusief / thuisnabij passend onderwijs Meer interne expertise gedrag Veranderende samenleving Ouderbetrokkenheid 3.0	E X T R E N
	ZWAK	BEDREIGINGEN	
	Fluctuerende leerresultaten Verhouding man/vrouw en leeftijdsopbouw Balans in relatie tot ambitie Ouderbetrokkenheid	Kwaliteitsverlies door leraren- en directeurentekort Verdergaande krimp Veranderende samenleving Passend onderwijs Vergrijzing	

7.3 Een brede analyse op IKC/schoolniveau

Om in beeld te brengen waar elk IKC/de school staat en te concluderen wat elk van hen de komende jaren te doen staat, is in hoofdstuk 7 van de afzonderlijke IKC/schoolplannen opgenomen:

1. de beoordeling van de eindopbrengsten van de afgelopen 5 jaren volgens de inspectienorm,
2. de stand van zaken met betrekking tot de referentieniveaus,
3. een analyse van de tussenopbrengsten LOVS Cito Eind 2018-2019,
4. de conclusies op grond van ouderpanelgesprekken, tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen en medewerkers en de veiligheidsmonitor,
5. de evaluatie van Schoolplan 2015-2019 en
6. een SWOT-analyse op IKC/schoolniveau.

7.3.1 Beoordeling van de eindopbrengsten volgens de inspectienorm

De inspectie beoordeelt de leerresultaten van de leerlingen aan het eind van de basisschool als voldoende wanneer de leerresultaten over de afgelopen 3 jaren:

- ✓ twee of drie keer voldoende zijn;
- ✓ één keer voldoende zijn, mits het aantal in de beoordeling betrokken leerlingen minimaal 10 is.

Inspectienorm eindopbrengsten op jaarbasis**voldoende** = op of boven de ondergrens**onvoldoende** = onder de ondergrens**Inspectieoordeel eindopbrengsten over 3 jaar****voldoende** = 3x vold., 2x vold. of 1x vold. bij 10 of meer lln.**onvoldoende** = 3x onder de ondergrens**Signaleringsnorm Innerwaard op jaarbasis****voldoende** = onder landelijk gemiddelde en/of

onder gemiddelde Innerwaard

Waarschuwing Innerwaard eindopbrengsten over 3 jaar**voldoende** = 2x onvoldoende op jaarbasis

Hieronder zijn onze schoolscores op de Centrale Eindtoets en Route 8, de beoordelingen volgens de inspectienorm en de signalen van Innerwaard in kleur weergegeven. Leerlingen waarvoor een ontheffingsgrond geldt, zijn uit de beoordeling gehaald. De gecorrigeerde schoolscore telt voor de beoordeling.

SCORES CENTRALE EINDTOETS 2019

School	school score	aantal leerlingen toets	school score gecorrigeerd	aantal leerlingen beoordeling	% gew. lln.	ondergrens	beoordeling inspectienorm Eindtoets 2019, 2018 en 2017
Bernadette	536,8	14		14	2	534,9	voldoende
Joannes	538,0	20		20	0	535,2	voldoende
Remigius	532,0	46	533,7	41	7	534,2	voldoende
Kameleon	533,1	26	535,1	23	2	534,9	voldoende
Brug	535,0	28	535,5	27	4	534,6	voldoende
Startblok	538,8	35	540,1	33	7	534,2	voldoende
Hoge Hoeve	535,2	22		22	7	534,2	voldoende
Totaal lln. Gem. Innerwaard		191	-11 536,2	180			
Gem. score Landelijk	535,7						

SCORES CENTRALE EINDTOETS 2018

School	school score	aantal leerlingen toets	school score gecorrigeerd	aantal leerlingen beoordeling	% gew. lln.	ondergrens	beoordeling inspectienorm Eindtoets 2019, 2018 en 2017
Bernadette	539,9	11	541,6	10	2	534,9	voldoende
Joannes	540,6	16		16	1	535,1	voldoende
Remigius	530,0	44	530,7	39	5	534,5	voldoende
Kameleon	534,0	50	535,0	46	3	534,8	voldoende
Brug	533,6	31	534,7	28	6	534,3	voldoende
Startblok	532,5	34		34	5	534,5	voldoende
Hoge Hoeve	537,2	36		36	6	534,3	voldoende
Totaal lln. Gem. SCO R'IJssel		222	- 13 534,9	209			
Gem. score Landelijk	534,9						

SCORES CENTRALE EINDTOETS 2017

School	school score	aantal leerlingen toets	school score gecorrigeerd	aantal leerlingen beoordeling	% gew. lln.	ondergrens	beoordeling inspectienorm Eindtoets 2019, 2018 en 2017
Bernadette (Bern)	542,4	10		10	4	534,6	voldoende
Joannes (Joan)	533,5	22	534,0	21	0	535,2	voldoende
Remigius (Rem)	536,3	55		55	3	534,8	voldoende
Kameleon (Kam)	535,7	44	537,2	41	2	534,9	voldoende
Brug (Brug)	532,8	28	536,3	24	7	534,2	voldoende
Startblok (Start)	532,8	34	533,3	33	5	534,5	voldoende
Hoge Hoeve (DHH)	536,5	41	537,1	40	7	534,2	voldoende
Totaal lln. Gem. SCO R'IJssel		234	- 10 536,2	224			
Gem. score Landelijk	535,1						

SCORES ROUTE 8

Groene Ring	school score	aantal leerlingen toets	school score gecorrigeerd	aantal leerlingen beoordeling	% gew. In.	ondergrens	gem. score landelijk	beoordeling inspectienorm Eindtoets 2019, 2018 en 2017
2019	198,5	32	199,6	31	4	204,2	204	voldoende
2018	211,4	36		36	4	204,2	206	voldoende
2017	205	49		49	4	200,6	206	voldoende

Conclusies op grond van de eindtoets

Alhoewel de eindopbrengsten van alle IKC's en de basisschool volgens de inspectienorm over 3 jaren telkens voldoende zijn en op stichtingsniveau sinds 2012 jaarlijks op (1x) of boven (7x) het landelijk gemiddelde uitkomen, kan het beter. Op een aantal IKC's fluctueren de eindscores teveel en de afgelopen jaren scoorden telkens 2 IKC's op jaarbasis onvoldoende. Om dit tijt te keren, hebben IKC Remigius, Montessori IKC De Groene Ring en Sport IKC Het Startblok een verbeteropdracht.

Onze ambitie is structureel bovengemiddelde eindopbrengsten op alle IKC's en de basisschool te realiseren.

We maken werk van een stichtingsgemiddelde dat boven het landelijk gemiddelde ligt.

Alleen de Bernadetteschool realiseert over de afgelopen 3 schooljaren (en ook de jaren daarvoor) structureel ruim bovengemiddelde eindopbrengsten. Dit houdt zij vast en alle IKC's gaan zich hier ook op toelagen.

De kwaliteit van de basisvaardigheden zal deze beleidsperiode hoog op de agenda staan.

7.3.2 De stand van zaken met betrekking tot de referentieniveaus

De inspectie heeft recent aangekondigd dat zij met ingang van schooljaar 2020-2021 overstapt naar een nieuw onderwijsresultatenmodel en daarbij de nieuwe schoolweging (aan de hand van vijf kenmerken die risico's op onderwijsachterstanden van leerlingen voorspellen) en referentieniveaus gaat gebruiken bij het beoordelen van de leerresultaten. De inspectie gaat 2 indicatoren gebruiken waarin de behaalde referentieniveaus voor taalverzorging, lezen en rekenen samengenomen worden:

1. Het percentage leerlingen dat aan het einde van het basisonderwijs het fundamentele niveau 1F haalt voor taal en rekenen. In principe moet elke leerling dit niveau aan het einde van de basisschool beheersen.
2. Het percentage leerlingen dat aan het einde van het basisonderwijs het hogere niveau (streefniveau) 1S voor rekenen en 2F voor taalverzorging en lezen haalt. Zoveel mogelijk leerlingen dienen een aanbod op dit niveau te ontvangen.

De inspectie kijkt naar de resultaten van de laatste 3 jaar samen. De resultaten van alle leerlingen (exclusief de leerlingen die voldoen aan de ontheffingsgronden) tellen mee. Afhankelijk van de leerlingenpopulatie kan de lat (signaleringswaarde) voor het aantal leerlingen dat 1S/2F haalt hoger of lager liggen. Er wordt rekening gehouden met de leerlingenpopulatie door te kijken naar de schoolweging die wordt berekend door het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). In schooljaar 2019-2020 gaat de inspectie proefdraaien met het nieuwe onderwijsresultatenmodel.

Percentages behaalde referentieniveaus (RN) 2019, 2018 en 2017

In onderstaande schema's is over de afgelopen 3 schooljaren het landelijk percentage (Land) weergegeven en ter vergelijking de percentages leerlingen die op onze IKC's/school het 1F, 1S of 2F referentieniveau behaalden.

In de laatste kolom staat het gewogen gemiddelde percentage van Innerwaard (IW).

Het aantal leerlingen in de percentages op jaarbasis van onze IKC's/school is hetzelfde als het aantal leerlingen in de beoordeling bij de Centrale Eindtoets en Route 8 (dus exclusief leerlingen met een ontheffingsgrond).

Percentages lager dan het landelijk gemiddelde hebben een gele signaalkleur.

2019	Percentages referentieniveaus (RN) op jaarbasis										Gem.
	RN	Land	Bern	Joan	Rem	Kam	DGR	Brug	Start	DHH	
Lezen	1F	99	100	100	95	100	100	100	100	100	99
	2F	79	100	95	80	87	72	93	91	82	88
Taalverzorging	1F	98	100	100	98	96	100	100	100	100	99
	2F	64	79	60	46	48	47	52	85	41	57
Rekenen	1F	92	100	100	95	100	94	96	94	100	97
	1S	46	36	45	41	30	34	41	67	45	43

2018		Percentages referentieniveaus (RN) op jaarbasis									Gem.
	RN	Land	Bern	Joan	Rem	Kam	DGR	Brug	Start	DHH	IW
Lezen	1F	98	100	100	97	98	100	96	97	100	98
	2F	75	100	100	62	74	86	64	71	89	77
Taalverzorging	1F	97	100	100	95	98	86	100	94	97	95
	2F	59	70	94	41	41	64	71	38	64	55
Rekenen	1F	93	100	100	85	96	100	93	88	94	94
	1S	45	70	75	26	46	75	39	41	42	48

2017		Percentages referentieniveaus (RN) op jaarbasis									Gem.
	RN	Land	Bern	Joan	Rem	Kam	DGR	Brug	Start	DHH	IW
Lezen	1F	98	100	100	100	98	94	100	97	100	98
	2F	66	80	62	73	66	61	79	55	85	69
Taalverzorging	1F	96	100	100	96	100	96	100	97	100	98
	2F	57	80	43	44	54	47	71	42	60	52
Rekenen	1F	93	100	91	98	100	90	92	94	93	95
	1S	48	90	24	47	56	43	58	33	50	47

Gemiddelde percentages behaalde referentieniveaus (RN) over de schooljaren 2019, 2018 en 2017

Aangezien de inspectie naar de resultaten van de laatste 3 schooljaren samen kijkt, zijn in onderstaand schema per IKC/school de gemiddelde percentages behaalde 1F en 2F referentieniveaus van Lezen en Taalverzorging en 1F en 1S van Rekenen weergegeven. Voor Innerwaard (IW) is het gewogen gemiddelde percentage verwerkt. Voor het landelijk gemiddelde percentage over 3 jaren is het gemiddelde genomen van 2019, 2018 en 2017. Conform onze stichtingsambitie hebben percentages lager dan het landelijk gemiddelde een gele signaalkleur.

2019+2018+2017		Percentages referentieniveaus (RN) gemiddeld over 3 jaren									Gem.
	RN	Land	Bern	Joan	Rem	Kam	DGR	Brug	Start	DHH	IW
Lezen	1F	98	100	100	98	98	97	99	98	100	98
	2F	73	94	84	72	74	72	78	72	86	77
Taalverzorging	1F	97	100	100	96	98	94	100	97	99	97
	2F	60	77	63	44	47	52	65	55	57	54
Rekenen	1F	93	100	97	93	98	94	94	92	95	95
	1S	46	62	46	39	46	51	45	47	46	46

Schoolweging

Zoals eerder vermeld gaat de onderwijsinspectie scholen in het primair onderwijs anders beoordelen. Er wordt niet langer rekening gehouden met het percentage zogenoemde 'gewichtleerlingen' op een school. Voortaan wordt breder gekeken naar diverse kenmerken van de leerlingenpopulatie.

Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) levert de gegevens over deze zogenoemde 'schoolweging'.

De schoolweging wordt per school berekend en is een maat voor te verwachten onderwijsprestaties op grond van voorspelde onderwijsachterstanden.

De nieuwe maat is ontwikkeld omdat het aantal leerlingen met een formele potentiële achterstand ('gewicht') afneemt terwijl scholen zelf ervaren dat de achterstanden niet minder worden. Daardoor lijken de verschillen tussen schoolpopulaties op papier kleiner dan ze in werkelijkheid zijn. De nieuwe maat van het CBS houdt meer rekening met die werkelijke verschillen. Er wordt rekening gehouden met 5 indicatoren: het opleidingsniveau van de ouders, het gemiddelde opleidingsniveau van de moeders, het land van herkomst van de ouders, de verblijfsduur in Nederland van de moeder en eventuele schuldsanering van het gezin.

In het najaar van 2019 maakt de inspectie de signaleringswaarden op grond van de schoolweging bekend. Binnen Innerwaard krijgen alleen Sport IKC Het Startblok en IKC De Hoge Hoeve een score voor schoolweging.

Op de volgende pagina is een overzicht opgenomen van de behaalde referentieniveaus 2019, 2018 en 2017 in het nieuwe onderwijsresultatenmodel van de inspectie.

Behaalde referentieniveaus 2019, 2018 en 2017 in het nieuwe onderwijsresultatenmodel van de inspectie

Jaar	IKC/school	Aantal lln.	Aantal lln. met minstens 1F Lezen	Aantal lln. met minstens 1F Taalverzorging	Aantal lln. met minstens 1F Rekenen	Aantal lln. met 2F Lezen	Aantal lln. met 2F Taalverzorging	Aantal lln. met 1S Rekenen
2019	Bernadette	14	14	14	14	14	11	5
2018		10	10	10	10	10	7	7
2017		10	10	10	10	8	8	9
Totaal 3 jaren		34	34	34	34	32	26	21
Percentage RN over 3 jaren		1F: 100%			2F/1S: 77,5%			
2019	Joannes	20	20	20	20	19	12	9
2018		16	16	16	16	16	15	12
2017		21	21	21	19	13	9	5
Totaal 3 jaren		57	57	57	55	48	36	26
Percentage RN over 3 jaren		1F: 98,8%			2F/1S: 64,3%			
2019	Remigius	41	39	40	39	33	19	17
2018		39	38	37	33	24	16	10
2017		55	55	53	54	40	24	26
Totaal 3 jaren		135	132	130	126	97	59	53
Percentage RN over 3 jaren		1F: 95,8%			2F/1S: 51,6%			
2019	Kameleon	23	23	22	23	20	11	7
2018		46	45	45	44	34	19	21
2017		41	40	41	41	27	21	23
Totaal		110	108	108	108	81	51	51
Percentage RN over 3 jaren		1F: 98,2%			2F/1S: 55,5%			
2019	Groene Ring	31	31	31	29	23	14	11
2018		36	36	31	36	31	23	27
2017		49	46	47	44	30	23	21
Totaal 3 jaren		116	113	109	109	84	60	59
Percentage RN over 3 jaren		1F: 95,1 %			2F/1S: 58,3%			
2019	Brug	27	27	27	26	25	14	11
2018		28	27	28	26	18	20	11
2017		24	24	24	22	19	17	14
Totaal 3 jaren		79	78	79	74	62	51	36
Percentage RN over 3 jaren		1F: 97,5%			2F/1S: 62,9%			
2019	Startblok	33	33	33	31	30	28	22
2018		34	33	32	30	24	13	14
2017		33	32	32	31	18	14	11
Totaal 3 jaren		100	98	97	92	72	55	47
Percentage RN over 3 jaren		1F: 95,7%			2F/1S: 58%			
2019	Hoge Hoeve	22	22	22	22	18	9	10
2018		36	36	35	34	32	23	15
2017		40	40	40	37	34	24	20
Totaal 3 jaren		98	98	97	93	84	56	45
Percentage RN over 3 jaren		1F: 98%			2F/1S: 62,9%			
2019	Stichting Innerwaard	211	209	209	204	182	118	92
2018		245	241	234	229	189	136	117
2017		273	268	268	258	189	140	129
Totaal 3 jaren		729	718	711	691	560	394	338
Percentage RN over 3 jaren		1F: 97%			2F/1S: 59%			

Conclusies op grond van de referentieniveaus 2019, 2018 en 2017

De gemiddelde fundamentele niveaus 1F voor Lezen, Taalverzorging en Rekenen over 2019, 2018 en 2017 liggen op stichtingsniveau op 97%. Landelijk is dat $(98+97+93/3=)$ 96% (zie tabel op de vorige pagina). De gemiddelde streefniveaus 2F voor Lezen en Taalverzorging en 1S voor Rekenen over 2019, 2018 en 2017 liggen op stichtingsniveau op 59%. Landelijk is dat $(73+60+46/3=)$ 60% (zie tabel op de vorige pagina). De gemiddelde referentieniveaus van Innerwaard liggen voor 1F dus 1% boven en voor 2F/1S 1% onder het landelijk gemiddelde. Bij de conclusies op grond van de Eindtoets in 7.3.1 is reeds beschreven dat wij streven naar structureel bovengemiddelde eindopbrengsten. Gezien de schoolweging mag dat ook verwacht worden.

7.4 De uitdagingen voor de beleidsperiode 2019-2023

Hieronder volgen op hoofdlijnen een aantal samenhangende uitdagingen die we in 2019-2023 oppakken.

Basiskwaliteit

De kwaliteit van de basisvaardigheden staat hoog op onze agenda, omdat we het belangrijk vinden dat alle kinderen goed leren lezen, schrijven en rekenen. Dit is een absolute voorwaarde om als zelfredzaam burger goed mee te kunnen doen in onze snel veranderende samenleving. We willen samen een verbeteringslag maken. In deze beleidsperiode worden binnen Innerwaard **Eigenaarschap** en **Verbinding** als vliegwiel ingezet voor **Basiskwaliteit continu verbeteren**. Hier zal op stichting- en IKC/schoolniveau de nadruk op liggen. Denk hierbij aan het inzetten van bijvoorbeeld LeerKRACHT voor meer eigenaarschap bij leerkrachten én leerlingen, van en met elkaar leren in de leerkringen, een Goede Dialoog binnen Innerwaard, de kwaliteitskaarten en audits van de basisvaardigheden en inzetten op actuele kennis van vakinhoud en vakdidactiek bij alle leerkrachten die verantwoordelijk zijn voor het betreffende vakgebied. Schooljaar 2019-2020 staat in het teken van technisch lezen, in 2020-2021 staat begrijpend lezen centraal, in 2021-2022 spelling of rekenen en in 2022-2023 rekenen of spelling. Hierbij zullen interne en externe specialisten ter ondersteuning ingezet worden.

Ambitie Innerwaard in 2022

We beogen hiermee over 3 schooljaren samengeteld structureel bovengemiddelde opbrengsten voor de basisvaardigheden op stichtingsniveau te realiseren en op IKC/schoolniveau in het IKC/schoolplan nader te kwantificeren structureel op of bovengemiddelde opbrengsten.

In onderstaand schema geven we onze ambitie voor 2022 weer:

	RN	Land	IW	Amb
Lezen	1F	98	98	100
	2F	73	77	78
Taalverzorging	1F	97	97	99
	2F	60	54	60
Rekenen	1F	93	95	96
	1S	46	46	48

RN = Referentieniveau

Land = Landelijk gemiddelde percentages over 3 schooljaren (2019, 2018 en 2017)

IW = Gemiddelde percentages Innerwaard over 3 schooljaren (2019, 2018 en 2017)

Amb = Ambitie gemiddelde percentages Innerwaard in 2022

Samengeteld over 3 schooljaren betekent dit voor Innerwaard gemiddeld $(100+99+96/3=)$ **98% 1F** en $(78+60+48=)$ **62% 2F/1S** in 2022. Deze streefpercentages liggen 2% boven het huidige landelijk gemiddelde.

Overige thema's

In samenhang met bovenstaande thema's wordt tegelijkertijd aan de 4 andere thema's, **Inclusief onderwijs**, **Integraal werken**, **Eigentijds onderwijs** en **Duurzaamheid** gewerkt. In combinatie met het versterken van het vakmanschap van leerkrachten en het waar mogelijk inzetten van extra ondersteuning en expertise willen wij onze ambitie om voor meer kinderen inclusief onderwijs te realiseren waar maken.

We willen de IKC-ontwikkeling verder uitbouwen en in het kader van doorgaande lijnen ook verbindingen leggen met het VO. Voor een eigentijds aanbod, zowel qua inhoud als vorm in goed geutiliteerde duurzame gebouwen met uitdagende groene buitenterreinen durven wij onze nek uit te steken.

Er zijn mooie uitdagingen, zoals nieuwbouw IKC Remigius, de uitvoering van Integraal Huisvestingsplan (IHP) Duiven en naar verwachting ook IHP Westervoort met duurzame aanpassingen van de gebouwen in het kader van frisse lucht en isolatie. Dankzij de recente verduurzaming van onze gebouwen met zonnepanelen en ledverlichting leveren wij door aanzienlijk minder energieverbruik een actieve bijdrage aan een beter klimaat. Het allerbelangrijkst is natuurlijk dat wij kinderen willen leren zuinig te zijn op onze aarde, na te denken over wat we hier zelf in onze eigen leefomgeving aan kunnen doen en hier ook naar te handelen.

In hoofdstuk 8 zijn de gezamenlijke beleidsvoornemens van Innerwaard in een vierjarenschema uitgewerkt. Jaarlijks worden de beleidsvoornemens SMART uitgewerkt in het format Jaarplan Innerwaard (bijlage 2) en concreet opgenomen in de Planning (data en agendapunten) van de bijeenkomsten van alle gremia.

8 Doelen en tijdpad beleidsvoornemens 2019-2023 in een vierjarenschema

In de eerste kolom staan de gezamenlijke doelen van Innerwaard voor de periode 2019-2023.

In de kolommen daarnaast wordt op hoofdlijnen per schooljaar aangegeven hoe hier vorm aan wordt gegeven en welke onderwerpen worden opgepakt..

8.1 Eigenaarschap

Doelstelling Innerwaard 2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Kinderen en medewerkers zijn intrinsiek gemotiveerd en sterk betrokken bij hun eigen ontwikkeling. Ze stellen hoge doelen, nemen daarvoor zelf verantwoordelijkheid en initiatief en werken samen	LeerKRACHT (of onderbouwd een ander traject met hetzelfde doel) implementeren	LeerKRACHT (of onderbouwd een ander traject met hetzelfde doel) implementeren/borgen	LeerKRACHT (of onderbouwd een ander traject met hetzelfde doel) borgen	LeerKRACHT (of onderbouwd een ander traject met hetzelfde doel) evalueren
Leerkrachten kennen de leerlijnen en kunnen inspelen op de zone van naaste ontwikkeling	Leerlijn (vakinhoud) en vakdidactiek technisch lezen	Leerlijn (vakinhoud) en vakdidactiek begrijpend lezen	Leerlijn (vakinhoud) en vakdidactiek spelling of rekenen	Leerlijn (vakinhoud) en vakdidactiek rekenen of spelling
Op ontwikkeling gerichte gesprekscyclus waarbij medewerkers zelfsturend actief reflecteren, initiatief nemen en doelgericht werken aan ontwikkeling en professionalisering We handelen vanuit het besef dat vertrouwen en een cultuur van afspreken, aanspreken en waardering de basis is voor professionele communicatie en samenwerking	Implementatie Goede Dialoog	Borgen Goede Dialoog	Borgen Goede Dialoog	Evaluatie Goede Dialoog

8.2 Verbinding

2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<p>Kinderen, ouders en medewerkers ervaren dat ze gezien, gehoord en gewaardeerd worden</p> <p>Medewerkers werken bewust en doelgericht aan goede relaties met kinderen, ouders en collega's</p>	Werkwijze en actiepunten pedagogisch handelen	Werkwijze en actiepunten pedagogisch handelen	Werkwijze en actiepunten pedagogisch handelen	Evaluatie werkwijze en actiepunten pedagogisch handelen
School en ouders werken vanuit partnerschap, gezamenlijke verantwoordelijkheid, vertrouwen en gelijkwaardigheid nauw samen aan opvoeding, ontwikkeling en welbevinden van kinderen	Acties Ouderbetrokkenheid 3.0	Acties Ouderbetrokkenheid 3.0	Acties Ouderbetrokkenheid 3.0	Evaluatie Ouderbetrokkenheid 3.0
Middels structurele kwaliteits-onderzoeken hebben we in beeld hoe kinderen, ouders, medewerkers en stakeholders ons zien en waarderen en wat onze verbeterpunten zijn		Quick scan tevredenheids-onderzoeken leerlingen, ouders en medewerkers in Parnassys Panelgesprekken		Quick scan tevredenheids-onderzoeken leerlingen, ouders en medewerkers in Parnassys Panelgesprekken
<p>Van en met elkaar leren, expertise en ervaring delen</p> <p>Professionele leerkringen: IB-kring, Taalkring, Rekenkring, I-kring, Starterskring, Admin-kring, Jonge Kind-kring, HBG-kring, ...</p>	<p>Op IKC/schoolniveau</p> <p>Op stichtingsniveau</p>	<p>Op IKC/schoolniveau</p> <p>Op stichtingsniveau</p>	<p>Op IKC/schoolniveau</p> <p>Op stichtingsniveau</p>	<p>Op IKC/schoolniveau</p> <p>Op stichtingsniveau</p>
<p>Krachten bundelen, expertise delen en samenwerken t.b.v. kwaliteit onderwijs en opvang</p> <p>Samenwerken met gemeente, besturen in de Liemers, SWV, PON, CJG, Pabo HAN, Marant, enz.</p>	<p>Partners</p> <p>Extern</p>	<p>Partners</p> <p>Extern</p>	<p>Partners</p> <p>Extern</p>	<p>Partners</p> <p>Extern</p>

8.3 Basiskwaliteit continu verbeteren

2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<p>Kinderen ontwikkelen zich optimaal</p> <p>De resultaten voor de basisvaardigheden lezen, taal, rekenen en een veilig pedagogisch klimaat zijn bovengemiddeld</p>	<p>Eindopbrengsten bovengemiddeld: Innerwaard: 1F 98 % en 2F/1S 60% Lezen 1F 99%</p> <p>Cito LOVS: gem. vaardigheidsscores boven landelijk gemiddelde >40% niveau I+II, 20% III, <40% IV+V</p> <p>Scores veiligheidsmonitor bovengemiddeld</p>	<p>Eindopbrengsten bovengemiddeld: Innerwaard: 1F 98 % en 2F/1S 61% Lezen 1F 99%</p> <p>Cito LOVS: gem. vaardigheidsscores boven landelijk gemiddelde >40% niveau I+II, 20% III, <40% IV+V</p> <p>Scores veiligheidsmonitor bovengemiddeld</p>	<p>Eindopbrengsten bovengemiddeld: Innerwaard: 1F 98 % en 2F/1S 62% Lezen 1F 100%</p> <p>Cito LOVS: gem. vaardigheidsscores boven landelijk gemiddelde >40% niveau I+II, 20% III, <40% IV+V</p> <p>Scores veiligheidsmonitor bovengemiddeld</p>	<p>Eindopbrengsten bovengemiddeld: Innerwaard: 1F 98 % en 2F/1S 62% Lezen 1F 100%</p> <p>Cito LOVS: gem. vaardigheidsscores boven landelijk gemiddelde >40% niveau I+II, 20% III, <40% IV+V</p> <p>Scores veiligheidsmonitor bovengemiddeld</p>
<p>Er wordt op IKC/schoolniveau actief veiligheidsbeleid gevoerd</p>	<p>Implementatie actueel sociaal veiligheidsplan op IKC/schoolniveau</p>	<p>Borgen sociaal veiligheidsplan op IKC/schoolniveau</p>	<p>Borgen sociaal veiligheidsplan op IKC/schoolniveau</p>	<p>Evaluëren sociaal veiligheidsplan op IKC/schoolniveau</p>
<p>Er wordt PDCA gewerkt: leerkrachten hebben de beginsituatie in beeld, stellen (samen met kinderen) concrete doelen, geven activerende directe instructies, observeren, toetsen, signaleren, analyseren, trekken conclusies en stemmen hun handelen af op de behoeften van kinderen</p>	<p>Implementatie stichtingsformat tussen- en eindopbrengsten ter bespreking op IKC/school en stichtingsniveau</p> <p>Er zijn concrete streefdoelen voor lezen, taal en rekenen op school-, groeps- en leerlingniveau gesteld</p> <p>Implementatie/borgen KIJK!</p>	<p>Bijstellen/borgen stichtingsformat tussen- en eindopbrengsten ter bespreking op IKC/school en stichtingsniveau</p> <p>Er zijn concrete streefdoelen voor lezen, taal en rekenen op school-, groeps- en leerlingniveau gesteld</p> <p>Implementatie/borgen KIJK!</p>	<p>Borgen stichtingsformat tussen- en eindopbrengsten ter bespreking op IKC/school en stichtingsniveau</p> <p>Er zijn concrete streefdoelen voor lezen, taal en rekenen op school-, groeps- en leerlingniveau gesteld</p> <p>Evaluatie KIJK!</p>	<p>Evaluatie stichtingsformat tussen- en eindopbrengsten ter bespreking op IKC/school en stichtingsniveau</p> <p>Er zijn concrete streefdoelen voor lezen, taal en rekenen op school-, groeps- en leerlingniveau gesteld</p>
<p>Leerkrachten stellen doelen en plannen activiteiten om voor alle kinderen een passend aanbod te realiseren</p>	<p>Groepsplannen of structurele werkwijze (bijv. ondersteuningsroosters) om doelen en handelen leerkrachten afgestemd op behoeften van kinderen te plannen en vast te leggen</p>	<p>Groepsplannen of structurele werkwijze (bijv. ondersteuningsroosters) om doelen en handelen leerkrachten afgestemd op behoeften van kinderen te plannen en vast te leggen</p>	<p>Groepsplannen of structurele werkwijze (bijv. ondersteuningsroosters) om doelen en handelen leerkrachten afgestemd op behoeften van kinderen te plannen en vast te leggen</p>	<p>Groepsplannen of structurele werkwijze (bijv. ondersteuningsroosters) om doelen en handelen leerkrachten afgestemd op behoeften van kinderen te plannen en vast te leggen</p>
<p>Op IKC/schoolniveau wordt cyclisch vormgegeven aan het ontwikkelen en borgen van IKC/schoolafspraken (PDCA) m.b.v. kwaliteitskaarten en audits</p>	<p>Kwaliteitskaart + audit technisch lezen</p>	<p>Kwaliteitskaart + audit begrijpend lezen</p>	<p>Kwaliteitskaart + audit spelling of rekenen</p>	<p>Kwaliteitskaart + audit rekenen of spelling</p>

8.4 Inclusief onderwijs

2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<p>Medewerkers, ouders en kinderen sluiten niemand buiten en ervaren dat 'anders' zijn 'gewoon' is Ieder kind hoort erbij en wordt gewaardeerd om wie het is</p> <p>Medewerkers hebben een gedeelde visie en mindset waarbij inclusief onderwijs de norm is</p> <p>De benodigde ondersteuning en de gewenste specialismen komen zoveel mogelijk naar het kind toe</p>	<p>Implementatie visie en mindset inclusief onderwijs</p> <p>Het welbevinden van kinderen en medewerkers is bovengemiddeld (monitor sociale veiligheid en tevredenheidsonderzoeken)</p> <p>Borgen extra handen voor doelgerichte ondersteuning</p> <p>Aantal verwijzingen naar het SBO is teruggebracht naar 2,5% (landelijk gemid.=2% / SWV= 3%)</p>	<p>Implementatie visie en mindset inclusief onderwijs</p> <p>Monitoren extra handen voor doelgerichte ondersteuning</p>	<p>Borgen visie en mindset inclusief onderwijs</p> <p>Het welbevinden van kinderen en medewerkers is bovengemiddeld (monitor sociale veiligheid en tevredenheidsonderzoeken)</p> <p>Verdieping extra handen voor doelgerichte ondersteuning</p> <p>Aantal verwijzingen naar het SBO is teruggebracht naar 2% = land. gem.</p>	<p>Evaluatie visie en mindset inclusief onderwijs</p> <p>Evaluatie extra handen voor doelgerichte ondersteuning</p>
<p>In nauwe samenwerking met het SWV passend/inclusief onderwijs en ondersteuning voor alle kinderen realiseren</p> <p>Realiseren van de afspraken binnen ons SWV en effectief inzetten van de beschikbare middelen</p>	<p>Evalueren basisondersteuning</p> <p>Borgen ondersteuningsteams</p> <p>Impl. basisschoolarrangementen</p>	<p>Evalueren en actualiseren schoolondersteuningsprofiel</p> <p>Evalueren ondersteuningsteams</p> <p>Eval.basisschoolarrangementen</p>	<p>Borgen basisondersteuning</p>	<p>Borgen basisondersteuning</p>
<p>Er wordt vanuit visie en deskundigheid gewerkt aan signalering, begeleiding en een specialistisch aanbod voor hoogbegaafdheid (HBG)</p>	<p>Opleiden specialist HBG per IKC/school</p> <p>Opstarten HBG-kring</p> <p>Teamscholing</p>	<p>Inzetten specialist HBG per IKC/school</p> <p>Aanbod HBG op IKC/schoolniveau</p> <p>Teamscholing</p>	<p>Borgen HBG</p>	<p>Evalueren HBG</p>
<p>Extra ondersteuningsmiddelen worden ingezet voor kinderen met specifieke behoeften</p>				

8.5 Integraal werken

2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<p>Op onze IKC's wordt gewerkt vanuit één visie, één team en één aansturing en wordt de 'wij-cultuur' actief uitgedragen</p> <p>We bieden een optimale speel-, leer- en werkomgeving voor alle kinderen met doorgaande ontwikkelingslijnen (pedagogisch en didactisch) van kinderdagopvang en peuteropvang naar basisonderwijs en voortgezet onderwijs (0-18 jaar)</p>	<p>Implementatie integraal werken IKC</p> <p>Verkenning en pilot KO-PO-VO</p>	<p>Impl./borgen integraal werken IKC</p> <p>Implementatie KO-PO-VO</p>	<p>Borgen integraal werken IKC</p> <p>Implementatie KO-PO-VO</p>	<p>Evalueren integraal werken IKC</p> <p>Borgen KO-PO-VO</p>
<p>Een actieve bijdrage vanuit het veld leveren aan het opleiden van studenten tot start bekwame leerkrachten middels Samen Opleiden de Liemers i.s.m. Pabo HAN</p> <p>Een actieve bijdrage vanuit het veld leveren aan het opleiden en begeleiden van (combifuncties) onderwijsassistenten/PM-ers</p>	<p>Implementatie opleidingsbestuur</p> <p>Pilot met Rijn IJssel</p>	<p>Mentortraining prof. dialoog</p>	<p>Borgen Samen Opleiden</p>	

8.6 Eigentijds onderwijs

2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<p>We stimuleren de ontwikkeling van kinderen in de breedste zin zodat ze kunnen omgaan met zichzelf, de ander en de wereld en zijn toegerust voor de wereld van nu en morgen</p> <p>Ons onderwijs is boeiend, inspirerend en uitdagend en sluit aan bij de leefwereld van kinderen</p> <p>Op stichtingsniveau is ons onderwijsaanbod divers waardoor er voor ouders wat te kiezen valt</p>	<p>Internaliseren missie en Innerwaarden</p> <p>Aansprekend IKC/schoolprofiel in woord en beeld</p>	<p>Uitdragen en voorleven missie en Innerwaarden</p> <p>Uitdragen IKC/schoolprofiel</p>	<p>Uitdragen en voorleven missie en Innerwaarden</p> <p>Uitdragen IKC/schoolprofiel</p>	<p>Evalueren missie en Innerwaarden</p> <p>Evalueren IKC/schoolprofiel</p>
<p>Het keuzeaanbod is voor ouders en de buitenwacht duidelijk</p>	<p>Interne en externe profilering</p>	<p>Interne en externe profilering</p>	<p>Interne en externe profilering</p>	<p>Interne en externe profilering</p>
<p>De mogelijkheden van ICT worden benut om eigentijds onderwijs en gepersonaliseerd leren te bevorderen, werkdruk te verminderen en minder papier te gebruiken (duurzaamheid)</p>	<p>Implementeren/borgen O365</p>	<p>Borgen O365</p>		
<p>Op stichtingsniveau is het vijf gelijke dagen-model vanuit een gezamenlijk kader ingevoerd</p>	<p>Plan van aanpak en fasering vijf gelijke dagen-model</p>	<p>Implementatie</p>	<p>Implementatie</p>	<p>Implementatie</p>
<p>Conform het convenant Meer Muziek in de Klas Lokaal De Liemers krijgen alle kinderen van groep 1 t/m 8 in 2020 structureel muziekonderwijs</p>	<p>Implementatie muziek gr. 1 t/m 8</p>	<p>Implementatie muziek gr. 1 t/m 8</p>		

8.7 Duurzaamheid

2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<p>Leerlingen, medewerkers en mensen in de directe leefomgeving maken bewuste keuzes en voelen zich mede verantwoordelijk voor een leefbare aarde in de toekomst</p> <p>Het educatieve aspect van duurzaamheid is geïntegreerd in ons voorbeeldgedrag en onderwijsaanbod</p> <p>De stichting heeft haar gebouwen verduurzaamd met zonnepanelen en ledverlichting i.s.m. Slim Opgewekt</p>	<p>Implementatie duurzaamheid in onderwijsaanbod, leefomgeving en (voorbeeld)gedrag</p> <p>Goed werkende zonnepanelen en ledverlichting in alle gebouwen</p>	<p>Implementatie duurzaamheid in onderwijsaanbod, leefomgeving en (voorbeeld)gedrag</p> <p>IHP Duiven en Westervoort</p>	<p>Borgen duurzaamheid in onderwijsaanbod, leefomgeving en (voorbeeld)gedrag</p> <p>IHP Duiven en Westervoort</p>	<p>Evaluatie duurzaamheid in onderwijsaanbod, leefomgeving en (voorbeeld)gedrag</p> <p>IHP Duiven en Westervoort</p>
<p>Er is geactualiseerd beleid voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers middels verzuim- en vitaliteitsbeleid, vigerende cao, een op ontwikkeling gerichte gesprekscyclus (zie 8.1), scholingsbeleid en strategische personeelsplanning</p>	<p>Implementatie Goede Dialoog</p> <p>Werkverdelingsplan team</p> <p>Scholingsplan</p>	<p>Borgen Goede Dialoog</p> <p>Werkverdelingsplan team</p> <p>Scholingsplan</p>	<p>Borgen Goede Dialoog</p> <p>Werkverdelingsplan team</p> <p>Scholingsplan</p>	<p>Evalueren Goede Dialoog</p> <p>Werkverdelingsplan team</p> <p>Scholingsplan</p>
<p>De financiële kaders van de stichting bewerkstelligen een duurzaam financieel gezonde organisatie</p>	<p>Financiële Kaders 2019-2023</p>			<p>Financiële Kaders 2023-2027</p>

Thema's / Beleidsterreinen	Eigenaarschap	Verbinding	Basiskwaliteit continu verbeteren	Inclusief onderwijs	Integraal werken	Eigentijds onderwijs	Duurzaamheid
Onderwijs en identiteit	Verantwoordelijkheid Bovengemiddelde opbrengsten Doelen stellen	Vertrouwen Samenwerken LeerKRACHT Positief klimaat (niemand buiten sluiten)	Lezen, taal en rekenen: Kwaliteitskaarten +audit Bovengemiddelde opbrengsten Doelen stellen (SMART)	Ondersteuningsprofiel Ondersteuningsteam Gedrag HBG/talentontwikkeling Kurzweil (dyslexie)	Eenduidig pedagogisch klimaat i.s.m. partners Doorlopende leerlijnen (KO-PO-VO) Pilot	IKC/schooleigen profiel 21st century skills Digitale geletterdheid Mediawijsheid Anders organiseren	Interne expertise inzetten Evidence informed
Personeel en organisatie	Innerwaarden Goede Dialoog Innerwaard Doelen stellen (SMURF) Zelfreflectie in leraren-portfolio o.i.d. Managementafspraken	Innerwaarden Goede Dialoog Innerwaard Feedback geven en vragen Pedagogisch bekwaam Kringen Samen opleiden Opleidingsbestuur Pilot Rijn IJssel	Innerwaarden Goede Dialoog Innerwaard Vakdidactisch en vakinhoudelijk bekwaam Doelen stellen (SMART) LeerKRACHT Samenwerken Zelfreflectie	Innerwaarden Mindset Inzet OA, LO Scholing HBG/talentspecialisten	Innerwaarden Samenwerken met OA, LO, partners, PM-ers, enz. Vijf-gelijke-dagen-model	Innerwaarden Inzet ICT-mogelijkheden Inzet Innovatie-Coördinator	Innerwaarden Goede Dialoog Innerwaard Sterke-kanten-benadering Duurzame inzetbaarheid Werkverdelingsplan Actueel Functiehandboek Anticiperen lerarentekort
Kwaliteit en communicatie	Staan en gaan voor je werk	Kringen LeerKRACHT Van/met elkaar leren Ouderbetrokkenheid 3.0 Actuele interne en externe communicatie via nieuwsbrief, website en social media	PDCA Doelen stellen: Koers, IKC/schoolplan, jaarplan, jaarverslag, Goede Dialoog Analyseren data Planmatig werken Kwaliteitskaarten + audit Afspreken en aanspreken Kwaliteitsonderzoeken (ouders, lln, medewerkers)	Ondersteuningsprofiel Mindset Ouderbetrokkenheid 3.0	IKC/Schoolplan 2019-2023 en jaarplannen Inspelen op behoeften van ouders en kinderen Ouderbetrokkenheid 3.0	Gebruik ICT-mogelijkheden mede i.h.k.v. werkdruk-reductie (MIS /Admin. / lln.dossier /portfolio, minder handmatig correctiewerk, enz.)	Voorleven/modellen en uitdragen Profilering
Financiën en beheer	Faciliteren LeerKRACHT	Faciliteren leerkringen, interne en externe communicatie	Faciliteren scholing	Basisarrangementen SWV Faciliteren extra ondersteuning	Win-win IKC's	MIP actualiseren Faciliteren innovatie	Meerjarenbegroting DMOP actualiseren Contractbeheer DMOP ext. Evalueren en actualiseren financiële kaders
Gebouwen en materiaal	Zorgzaamheid en verantwoordelijkheid Ongeruimde omgeving	IKC-mogelijkheden benutten en optimaliseren	Kwaliteit materialen	Aanpassingen in gebouwen	Realiseren IHP Duiven Aanpassen DGR Zuid Contractbeheer MOP ext.	Realiseren gewenste infrastructuur en devices Methoden en/of apps	Educatief inzetten zonnepanelen, led, enz. Frisse scholen B Duurzame materialen Nieuwbouw Remigius
Maatschappelijk draagvlak en samenwerking	Eigen initiatieven binnen kaders	Samenwerking SWV, PON, Gemeenten	Optimale basistoerusting voor toekomst leerlingen	Gemeente, Jeugdzorg, SWV de Liemers PO Zonnekinderen, Zozijn Pilot De Hoge Hoeve	IKC's (0-12 of 2-12 jr) met Zonnekinderen e.a. Doorgaande lijn KO-PO-VO	Afspraken m.b.t. social media i.s.m. ouders Vijf-gelijke-dagen-model	Samen opleiden → opleidingsbestuur PON
Ondernemerschap en PR	Medewerkers ambassadeurs Innerwaard	Benutten voordelen middelgrote organisatie: betrokkenheid, korte lijnen, slagkracht en wendbaar	Pilot PO-VO?	Pilot i.s.m. SWV en Gemeente?	Win-win IKC's Pilot PO-VO?	Marktgerichte profilering concepten	Alert zijn op subsidie-mogelijkheden

Format Jaarplan Innerwaard

Thema 1: Eigenaarschap

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Thema 2: Verbinding

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Thema 3: Basiskwaliteit continu verbeteren

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Thema 4: Inclusief onderwijs

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Thema 5: Integraal werken

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Thema 6: Eigentijds onderwijs

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Thema 7: Duurzaamheid

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Bijlage 3

Lijst met beleidsdocumenten op stichting- en schoolniveau

Beleidsdocumenten op stichtingsniveau

- Strategisch Beleidsplan 2014-2018 *Verbinden en verdiepen*
- Jaarplan en Planning 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017 en 2017-2018 *Verbinden en verdiepen*
- Jaarverslagen 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017 en 2017-2018 *Verbinden en Verdiepen*
- Format IKC/schoolplan 2015-2019 *Verbinden en Verdiepen*
- Jaarplan en Planning 2018-2019 *Eigenaarschap in Verbinding*
- Jaarverslag 2018-2019 *Eigenaarschap in Verbinding* (i.o.)
- Koers 2018-2022 *Eigenaarschap in Verbinding* (2019)
- Format IKC/schoolplan 2019-2023 *Eigenaarschap in Verbinding*
- Financiële kaderafspraken 2017 en 2018
- Jaarrekeningen en bestuursverslagen t/m 2018
- Begroting 2019
- Bestuursformatieplan 2019-2020
- Handboek Goed Bestuur Innerwaard (2019)
- Treasuryplan (2019)
- Functiehuis SCO R'Ussel en criteria L10, L11 en L12 (actualisatie i.o.)
- Op ontwikkeling gerichte gesprekscyclus (2011)
- Format Goede Dialoog Innerwaard (2019)
- Format Kwaliteitskaart (2019)
- Format analyse tussen- en eindopbrengsten (2019)

Beleidsdocumenten op IKC/schoolniveau

- IKC/schoolplan 2019-2023 (i.o.)
- Schoolgids
- Schoolondersteuningsprofiel
- Jaarplannen en Jaarverslagen t/m 2018-2019
- Verantwoording onderwijstijd per leergebied
- Sociaal Veiligheidsplan

Beleidsdocumenten op niveau samenwerkingsverband

- Ondersteuningsplan 2019-2023
- Klachtenregeling (2015)
- Protocol medicijnverstrekking en medisch handelen op scholen (2017)
- Ordemaatregelen schorsing en verwijdering (2017)
- Notitie zorgplicht (2019)
- Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling (2019)

Bijlage 4

Lijst met afkortingen

AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
BA	Bestuursadviseur
BC	Bouwcoördinator
BS	Bestuur(der)
BSO	Buitenschoolse opvang
CABO	Centrale Administratie Bestuursbureau Onderwijs
CJG	Centrum voor Jeugd en Gezin
CvB	College van Bestuur
DT	Directieteam
Dir	Directeuren
DMOP	Duurzaam Meerjaren onderhoudsplan
Gem.	Gemiddeld
GMR	Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad
HBG	Hoogbegaafdheid
HGW	Handelingsgericht werken
IB	Intern Begeleider
I-cor	Innovatie-coördinator
ICT	Informatie en communicatietechnologie
IHP	Integraal huisvestingsplan
IKC	Integraal Kindcentrum
i.h.k.v.	in het kader van
i.o.	in ontwikkeling
i.r.t.	in relatie tot
i.s.m.	in samenwerking met
KO	Kinderopvang
LC	Locatiecoördinator
LO	Lerarenondersteuner
LOVS	Leerlingvolgsysteem
MIP	Meerjaren investeringsplan
MIS	Managementinformatiesysteem
MR	Medezeggenschapsraad
MT	Managementteam
OGW	Opbrengstgericht werken
PDCA	Plan Do Check Act
PL	Pedagogisch Leiderschap
PM-er	Pedagogisch medewerker
PO	Primair Onderwijs
PON	Personeelscluster Oost Nederland
PT	Pedagogische Tact
RvT	Raad van Toezicht
RN	Referentieniveaus
SBO	Speciaal Basisonderwijs
SBP	Strategisch Beleidsplan
SMART	Specifiek-Meetbaar-Acceptabel-Realistisch-Tijdsgebonden
SMURF	Specifiek-Meetbaar-Uitdagend-Realistisch-Fun
SOP	Schoolondersteuningsprofiel
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats
SWV	Samenwerkingsverband
VO	Voortgezet Onderwijs
VVE	Voor- en Vroegschoolse Educatie
WG	Waarderingsgesprek
WMO	Wet Maatschappelijke Ondersteuning