

# Schoolplan 2015 – 2019

## Basisschool De Mariënborn

Stichting Fluvius



# Inhoud

<b>Hoofdstuk 1 Inleiding .....</b>	<b>3</b>
1.1 Een nieuw schoolplan voor de periode 2015-2019 .....	3
1.2 Terugblik schoolplan 2011-2015 .....	4
1.3 Schoolplan 2015-2019 .....	4
1.4 Plan – Do – Check – Act .....	5
<b>Hoofdstuk 2 De identiteit van basisschool De Mariënborn.....</b>	<b>6</b>
2.1 Visie en Missie .....	6
2.2 Algemene schoolkenmerken.....	6
2.3 Pedagogisch klimaat .....	7
2.4 Onderwijsconcept.....	7
2.5 De school als samenwerkingspartner .....	8
2.6 De school in de wijk (maatschappelijke context) .....	8
2.7 De school als professionele organisatie .....	9
2.8 Ouderparticipatie.....	9
2.9 Onderwijsontwikkelingen.....	10
2.10 Beleidsplannen voor de komende jaren.....	11
<b>Hoofdstuk 3 Onderwijskundig beleid: de onderwijskundige vormgeving van onze school .....</b>	<b>16</b>
3.1 Visie en missie .....	16
3.2 Onderwijsdoelstellingen .....	16
3.3 Inhoud van het onderwijs .....	16
3.4 Didactiek en leeromgeving.....	21
3.5 Organisatie en leerlingenzorg .....	22
3.6 Beleidsplannen voor de komende jaren.....	26
<b>Hoofdstuk 4 Personeelsbeleid: inzet en ontwikkeling van personeel .....</b>	<b>31</b>
4.1 Visie en missie .....	31
4.2 De school als professionele organisatie .....	32
4.3 Personeelsbeleid.....	33
4.4 Formatiebeleid.....	37
4.5 Taakbeleid.....	39
4.6 Evenredige vertegenwoordiging.....	39
4.8 Beleidsplannen voor de komende jaren.....	39
<b>Hoofdstuk 5 Kwaliteitsbeleid: bewaking en verbetering van onderwijskwaliteit .....</b>	<b>41</b>
5.1 Visie en missie .....	41
5.2 Onderwijskundige kwaliteitsbewaking.....	41
5.3 Organisatie onderwijskwaliteit.....	41
5.4 Beleidsplannen voor de komende jaren.....	47
<b>Hoofdstuk 6 Financieel beleid.....</b>	<b>49</b>

6.1 Visie en missie .....	49
6.2 Financieel beleid Stichting Fluvius .....	49
6.3 Interne geldstromen .....	50
6.4 Externe geldstromen .....	50
6.5 Beleidsplannen voor de komende jaren .....	50
<b>Bijlage: Jaarplan 2015-2016 .....</b>	<b>54</b>

# HOOFDSTUK 1 INLEIDING

## 1.1 Een nieuw schoolplan voor de periode 2015-2019

Voor u ligt het schoolplan voor basisschool De Mariënborn voor de periode 2015-2019. Dit plan is opgebouwd uit zes hoofdstukken. Daarnaast horen bij het schoolplan verschillende losse bijlagen die op onze school en/of bij het schoolbestuur Stichting Fluvius beschikbaar zijn. Het betreft mappen en documenten rondom personeelsbeleid, taakbeleid, diverse regelingen en schoolafspraken en protocollen.

Dit plan moet, samen met de schoolgids, duidelijkheid bieden aan ouders over de geboden onderwijskwaliteit op onze school voor de aankomende vier jaar. Daarnaast leggen wij met het schoolplan verantwoording af naar ons bovenschools bestuur (Stichting Fluvius) en de overheid over de wijze waarop wij de kwaliteit van het onderwijs garanderen. Stichting Fluvius, de directeur en het team van onze school hebben samen aan dit plan gewerkt en het schoolplan is tot stand gekomen met instemming van de Medezeggenschapsraad van basisschool De Mariënborn.

We zien het schoolplan als een kwaliteitsdocument, waarin ons voorgenomen onderwijsbeleid wordt geformuleerd en vastgesteld. Wij hopen dat het plan daarmee aan iedereen voldoende duidelijkheid biedt over de manier waarop basisschool De Mariënborn de toekomst tegemoet treedt en over de wijze waarop de school in zowel het heden als de toekomst haar plek in de samenleving zal innemen.

Team basisschool De Mariënborn, oktober 2015

### Opgesteld door:

Naam : de heer F. Cuppen Datum :  
Functie : directeur Basisschool De Mariënborn Handtekening :

### Instemming Medezeggenschapsraad:

Naam : de heer M. Kas Datum :  
Functie : Voorzitter Handtekening :

### Vaststelling door het Bevoegd Gezag:

Naam : mevrouw S. Veltmaat Datum :  
Functie : voorzitter College van Bestuur Handtekening :  
Stichting Fluvius

## **1.2 Terugblik schoolplan 2011-2015**

De periode 2011-2015 was voor De Mariënborn een periode die gekenmerkt kan worden als onzeker en tumultueus. De overgang naar Daltononderwijs en de wisseling van directeur direct na het moment dat de school officieel het Daltonpredicaat kreeg, het onverwachte afscheid van de nieuwe directeur al na een jaar, de maanden tussen beide directeurswisselingen zonder directeur en enkele personele situaties/wisselingen in met name de laatste twee jaren hebben voor onrust en instabiliteit in het team en de schoolorganisatie gezorgd. Onderwijskundige groei, innovatieve ontwikkelingen en pedagogische en didactische ontplooiing bleven daardoor achter op het door iedereen gewenste niveau. Hoewel veel schoolontwikkelingen wel werden besproken, werd aan te weinig van deze ontwikkelingen daadwerkelijk uitvoer gegeven. Ook werden ontwikkelingen die wel in gang werden gezet uiteindelijk onvoldoende van bovenaf aangestuurd/geëvalueerd/gefaciliteerd, wat daardoor niet leidde tot het consequent en vastberaden oppakken van zaken binnen een heldere koers. Doordat er in de groepen zelf wel hard gewerkt werd door alle betrokkenen (teamleden, kinderen en ouders), werd de school (mede door de inzet van interim locatieleiderschap vanuit het team zelf) wel draaiende gehouden en bleven de resultaten over het algemeen goed. Begin 2015 is op bestuursniveau en in overleg met de Medezeggenschapsraad van de school besloten dat op de Mariënborn gewerkt zou gaan worden met een constructie schoolleider-locatieleider. De schoolleider werkt daarbij 2,5 dagen per week op school en de locatieleider 3 dagen. Vanaf 1 maart 2015 was een nieuwe schoolleider aan het werk in deze constructie en per 1 mei 2015 ook een locatieleider. Vanaf de start van schooljaar 2015-2016 zijn de school- en de locatieleider daadwerkelijk volledig in de nieuwe opzet aan het werk. Daarbij liggen de taken van de schoolleider, die integraal verantwoordelijk is, op het gebied van het strategisch management en is de locatieleider verantwoordelijk voor de operationele kant van de schoolorganisatie. Zo is medio 2015 begonnen met het op orde brengen en herstarten van de verschillende werkprocessen in de school.

Als gevolg van de geschetste situatie zijn veel doelen die werden gesteld in het schoolplan voor de periode 2011-2015 niet of slechts ten dele behaald. Los van het feit dat er door de individuele teamleden hard en met kennis van zaken is gewerkt en er op verschillende terreinen ook heel veel goede, al dan niet persoonlijke initiatieven zijn genomen die tot op zichzelf staande verbeteringen van de onderwijssituatie in een groep en/of ten aanzien van een leerling hebben geleid, kan worden gesteld dat er in teamverband te weinig is gewerkt op grond van het geformuleerde beleid uit het schoolplan 2011-2015.

Het bovenstaande is uiteraard zeer bepalend geweest voor de keuzes die worden gemaakt in voorliggend schoolplan. De periode 2015-2019 zal zich kenmerken door een focus op het Daltononderwijs. Hier is door alle partijen een kwaliteitsslag te maken die moet leiden tot een verbetering van de onderwijskwaliteit in het algemeen en van de begeleiding van leerlingen met een specifieke onderwijsbehoefte in het bijzonder.

## **1.3 Schoolplan 2015-2019**

Het schoolplan 2015-2019 is gebaseerd op twee pijlers: het bestuursbeleid van Stichting Fluvius en het schoolspecifieke beleid.

### *Bestuursbeleid*

Onder Stichting Fluvius vallen 20 scholen met in totaal circa 4500 leerlingen en ruim 400 personeelsleden. Door zorg te dragen voor het goed faciliteren en ondersteunen van onze school en het bevorderen van de samenwerking met de andere scholen binnen de stichting, zorgt Fluvius ervoor dat de onderwijskwaliteit ook op basisschool De Mariënborn gewaarborgd wordt.

Elke Fluviuschool kent haar eigen cultuur en karakter en ook de onderwijssoorten en -methoden lopen uiteen. Kwaliteit, onderwijsvernieuwing en eigenheid staan echter bij alle scholen voorop. Basisschool De Mariënborn herkent zich hierin en sluit zich volledig aan bij de missie, visie en kernwaarden die Fluvius heeft opgesteld voor haar scholen.

Basisschool De Mariënborn neemt daarbij in elk geval een unieke positie in binnen het palet aan Fluvius scholen voor wat betreft de geografische ligging. De meeste Fluvius scholen staan in Arnhem. De Mariënborn is één van de drie scholen die buiten Arnhem in de gemeente Renkum zijn gesitueerd. De school is één van de vier basisscholen in het dorp Oosterbeek en is partner in de Brede School Oosterbeek Laag (hierna ook Brede school genoemd). Waar de meeste scholen van Fluvius stadscholen zijn, zorgt de ligging in het dorp Oosterbeek ervoor dat basisschool De Mariënborn een dorpschool is die midden in de lokale dorpse gemeenschap staat.

Basisschool De Mariënborn wil net als Stichting Fluvius het onderwijskundig verschil maken voor ieder kind. Het feit dat er Daltononderwijs wordt gegeven op de Mariënborn, maakt de school ook uniek binnen de Fluviusstal; van de 20 scholen zijn drie scholen met een Daltonprofiel binnen het bestuur. Daarnaast is De Mariënborn een oecumenische school, wat voor de meeste andere scholen van Fluvius ook niet het geval is. Het feit dat onze eigenheid, eigen cultuur en eigen karakter bij Fluvius mogelijk zijn binnen de collectieve afspraken en kaders, maakt dat Stichting Fluvius de veilige haven is waar ook onze boot zijn aanlegsteiger heeft gevonden.

Het bestuursbeleid is terug te vinden op de website van Stichting Fluvius: [www.fluvius.nl](http://www.fluvius.nl).

#### *Schoolspecifiek beleid*

De tweede pijler onder dit schoolplan is het schoolspecifiek beleid. Daarbij moet worden gedacht aan het onderwijskundig beleid, de kwaliteitszorg en de zorgverbreding op school en het personeelsbeleid. Dit schoolplan is tot stand gekomen op basis van de eigen beleidskeuzes die directie en team hebben gemaakt binnen de wettelijke regelgeving en de algemene bestuurlijke beleidskaders. Met het plan wordt beoogd richting te geven aan alle op het onderwijs gerichte activiteiten in de school. Met het schoolplan worden de bewaking en bevordering van de kwaliteit van het aangeboden onderwijs op Basisschool De Mariënborn vastgelegd. Daarnaast worden met het schoolplan gemaakte afspraken voor iedereen concreet gemaakt en vastgelegd. Het plan stelt de school en de bij de school betrokken partijen daarmee in staat de in het plan verwoorde doelen en resultaten te behalen en te evalueren. Het schoolplan maakt deel uit van de PDCA-cyclus (plan – do – check – act), waarmee het continu verbeteren van het onderwijs op school geborgd wordt. Zo wordt het schoolplan jaarlijks besproken in het team en met de MR (de Check uit de cyclus), waarbij zal worden bepaald of de gestelde normen en doelen in het plan nog kunnen worden aangehouden. Door het schoolplan op die manier regelmatig te evalueren en waar nodig bij te stellen, blijft het plan actueel en passend bij de ontwikkelingen die spelen op Basisschool De Mariënborn. Deze evaluatie kan plaatsvinden tijdens regulier team- en MR-overleg, maar er zullen ook speciale bijeenkomsten worden georganiseerd (zoals brainstormsessies, studiedagen) waarbij het schoolbeleid (uit het schoolplan) centraal staat. Met de resultaten van de evaluaties van het schoolplan kan worden gestuurd op het schoolbeleid en waar nodig tot actie worden overgegaan. Hiermee komt het onderwijs op basisschool De Mariënborn in een proces terecht van voortdurend verbeteren en innoveren, waarbij het schoolplan 2015-2019 voor onze school een document vormt waarover gepraat wordt. Een document dat ervoor zorgt dat iedereen elkaar aanspreekt op de geleverde (positieve dan wel negatieve) prestaties.

#### **1.4 Plan – Do – Check – Act**

Het schoolplan maakt deel uit van de PDCA-cyclus (Plan, Do, Check, Act). In het schoolplan zijn plannen geformuleerd die we de komende jaren tot uitvoering zullen brengen. Tevens is opgenomen hoe we kunnen meten, controleren of de plannen uitgevoerd zijn en bijbehorende doelen behaald zijn. Op basis hiervan worden weer nieuwe plannen geformuleerd voor (de daarop) volgende jaren.

# HOOFDSTUK 2 DE IDENTITEIT VAN BASISCHOOL DE MARIËNBORN

## 2.1 Visie en Missie

### *Visie*

Basisschool De Mariënborn is een school waar we elkaar kennen. Dat merk je, doordat je je in de school gezien voelt: we weten wie je bent. Daarbij is niemand hetzelfde, maar iedereen gelijk. Je ervaart hierdoor in de school, dat we een hechte gemeenschap zijn die klaar staat voor alle kinderen en de mensen die bij hen betrokken zijn. Vanuit die veilige haven lukt het om uit alle kinderen te halen wat er in zit. Op basisschool De Mariënborn wordt dan ook goed voor elkaar gezorgd. Samen met het schoolteam, de andere kinderen op school en de ouders/verzorgers, ben je als kind elke dag aan het spelen en aan het leren, zodat je uiteindelijk als een zelfstandig en evenwichtig persoon klaar bent voor de volgende stappen in je leven.

Om elkaar goed te kunnen kennen en voor elkaar te kunnen zorgen, hebben we de principes van het Daltononderwijs tot onze leidende onderwijsbeginselen gemaakt. Helen Parkhurst zei ooit: 'Dalton is no method, no system, it's an influence!'. Ons onderwijs is dan ook geen vaste, in beton gegoten methode, geen allesbepalend systeem, maar een onderwijsvorm die uitgaat van beïnvloeding van elkaar. Om elkaar in het onderwijs te kunnen beïnvloeden en het beste uit elkaar te halen, moet je de ander goed kennen. Als je de ander goed kent heb je elkaar beïnvloed. Dat is wat wij verstaan onder leerontwikkeling. Daarmee is Dalton voor iedereen die betrokken is bij het onderwijs op de Mariënborn een manier van zijn en niet een manier van doen.

### *Missie*

Bovenstaande visie van basisschool De Mariënborn geeft aan waar de school voor gaat. Het schetst het beeld van onze toekomst; onze school in de wereld van morgen. Met de missie wordt aangegeven hoe we de visie willen bereiken, waar we als school voor staan en wie wij zijn als school. In de missie wordt de bestaansgrond van basisschool De Mariënborn gedefinieerd en wordt aangegeven waarom we doen wat we doen.

Basisschool De Mariënborn sluit zich aan bij de kernwaarden waar Stichting Fluvius voor staat en wil daarnaast staan voor en werken vanuit de vijf kernwaarden van Dalton. Deze kernwaarden zijn *Samenwerking, Vrijheid en verantwoordelijkheid, Effectiviteit, Zelfstandigheid en Reflectie*. Op de website van de Nederlandse Dalton Vereniging (NDV) zijn deze kernwaarden beschreven: [www.dalton.nl](http://www.dalton.nl). Hier wordt met een citaat van Helen Parkhurst aangegeven wat de essentie van de kernwaarden is. Een uitgebreide omschrijving van de kernwaarden is te lezen op [www.dalton.nl/daltononderwijs/kernwaarden](http://www.dalton.nl/daltononderwijs/kernwaarden).

- **SAMENWERKING:** *"The school functions as a social community"*
- **VRIJHEID en VERANTWOORDELIJKHEID:** *"Freedom and responsibility together perform the miracle"*
- **EFFECTIVITEIT:** *"Dalton is an Efficiency measure, a simple and economic reorganization of the school"*
- **ZELFSTANDIGHEID:** *"Experience is the best and indeed the only real teacher"*
- **REFLECTIE:** *"I would be the first to hear welcome criticism"*

## 2.2 Algemene schoolkenmerken

Basisschool De Mariënborn is een Oecumenische Daltonschool met ongeveer 200 leerlingen. De leerlingpopulatie op basisschool De Mariënborn vormt een afspiegeling van de Oosterbeekse bevolking uit het (zuid)oostelijke deel van het dorp. De kinderen hebben dan ook voornamelijk de Nederlandse nationaliteit en komen uit gezinnen waarvan de ouders over het algemeen hoger opgeleid zijn. Basisschool De Mariënborn is een oecumenische school. Dit betekent dat de kinderen,

ouders en teamleden met verschillende levensbeschouwingen in aanraking komen. Het betekent verder dat de school openstaat voor iedereen en respect heeft voor iedere culturele en levensbeschouwelijke achtergrond. We stimuleren kinderen, ouders en teamleden om op onze school met verschillende levensbeschouwingen in aanraking te komen. Dit past bij onze visie dat iedereen elkaar kent, voor elkaar zorgt en elkaar beïnvloedt.

### **2.3 Pedagogisch klimaat**

Het pedagogisch klimaat op basisschool De Mariënborn wordt gekenmerkt door een sfeer waarin ieder kind zich (fysiek en emotioneel) veilig en geaccepteerd voelt. Kinderen op basisschool De Mariënborn moeten open, nieuwsgierig, levenslustig, tevreden, ontspannen, evenwichtig en vol zelfvertrouwen zijn. Dit wordt mogelijk gemaakt doordat er, naast duidelijke afspraken en (omgangs)regels die voor iedereen gelden, met elkaar wordt gepraat over allerlei zaken. Door de kernwaarden van de school (de Daltonprincipes) permanent te bespreken (bijvoorbeeld tijdens (kring)gesprekken en besprekingen met kinderen en teambijeenkomsten als studiedagen en vergaderingen) en zichtbaar te maken in de school (door de aanwezigheid van herkenbare Daltonelementen als het planbord, de kleuren van de week, de dag- en weektaken, maar ook door zichtbaar (leerkracht)gedrag, een open houding naar anderen toe en de juiste inrichting van het gebouw), vindt er voortdurend een open overdracht plaats van de kernwaarden vanuit de leerkrachten naar de kinderen, maar ook vanuit de kinderen naar elkaar en vanuit de leerkrachten naar elkaar en de ouders. Dit socialisatieproces moet er voor zorgen dat de kinderen allerlei maatschappelijke cultuurkenmerken krijgen aangeleerd (met behulp van de Daltonfilosofie), waardoor zij worden voorbereid om goed in de maatschappij te kunnen functioneren. Op basisschool De Mariënborn doen we dit in eerste instantie vanuit een Oecumenische basis. We vinden het daarbij belangrijk dat de kinderen niet alleen leren vanuit hun eigen gemeenschappelijke context, maar dat zij ook rekening leren houden en om kunnen gaan met mensen met een andere levensovertuiging.

De Oecumenische basis van de school is nog terug te vinden in het feit dat we verhalen vertellen en we ons laten leiden door de normen en waarden zoals we die vinden in de Bijbel. Vanuit dat perspectief staan we op basisschool De Mariënborn stil bij het maatschappelijk gegeven dat kinderen opgroeien in een pluriforme samenleving en dat actief burgerschap daardoor inhoudt dat we zorgen voor onze medemens en dat we anderen met respect behandelen. Daarover gaan en zijn we met de kinderen voortdurend in gesprek. We besteden aandacht aan sociale integratie en we zorgen er voor dat leerlingen kennismaken met verschillende achtergronden en culturen van leeftijdgenoten. Elk jaar vieren we in elk geval het Sint Nicolaasfeest, Kerstmis, en Pasen.

Op basisschool De Mariënborn worden kinderen gestimuleerd om met elkaar samen te werken en te spelen. Hierdoor worden zowel de persoonlijke competenties als de sociale competenties van de kinderen bevorderd. De kinderen kunnen zo uitgroeien tot autonome personen, die zelfstandig zijn, de consequenties van hun gedrag kunnen overzien en die zich verantwoordelijk voelen voor hun eigen gedrag en handelingen. In het geboden onderwijs wordt op basisschool De Mariënborn daarom steeds gezocht naar een balans tussen “geleid leren en werken” en “begeleid /zelfstandig leren en werken”. Het samenwerken komt niet alleen tot uiting binnen de school zelf. Samenwerken betekent voor het team van basisschool De Mariënborn ook: samenwerken met ouders, samenwerken met de andere organisaties in de brede school en samenwerken met allerlei organisaties in het onderwijsveld. Door op een open en eerlijke manier gegevens, ervaringen, wensen, meningen, gedachten, ideeën en gevoelens aan elkaar over te dragen is de school in staat om goed samen te werken met al deze partijen. We gaan er vanuit dat alle partijen steeds verder proberen te kijken dan de persoonlijke belangen en dat zij de situaties in hun context bekijken. Het team van de Mariënborn zal dat in elk geval doen.

### **2.4 Onderwijsconcept**

Zoals hiervoor al is aangegeven is de Mariënborn een Daltonschool. Meer informatie over het Daltononderwijs is te vinden op de website [www.dalton.nl](http://www.dalton.nl) van de Nederlandse Daltonvereniging.



## **2.5 De school als samenwerkingspartner**

Basisschool De Mariënborn is gevestigd in de brede school Oosterbeek Zuid. In dit gebouw zijn ook de openbare basisschool De Marlijn en kinderopvangorganisaties Koningskinderen en Dol-fijn gevestigd. Ook de buitenruimte wordt door alle organisaties gedeeld, waarbij we (deels) van elkaars terrein en materialen gebruik maken. Er vindt regelmatig overleg plaats tussen de vier organisaties. Daarbij houden de leidinggevenden elkaar op de hoogte van ontwikkelingen die in elke organisatie spelen en wordt er gestreefd naar samenwerking waar dat kan en naar afstemming/eenwording van processen die voor alle organisaties van belang zijn. Tot nu toe is dit alles voornamelijk gericht op operationeel niveau (gebouwbeheer, gedeelde evenementen, communicatie onderling). De aankomende jaren moet de samenwerking wat de Mariënborn betreft intensiever worden. Die samenwerking zal moeten gaan passen binnen de uitgangspunten zoals die door de betrokken schoolbesturen en de bedrijfsleiding van de beide kinderopvangorganisaties zijn geformuleerd. Naast de nauwe samenwerking de drie andere organisaties in de brede school, onderhoudt onze school verder goede contacten met alle andere scholen en kinderopvangorganisaties in de kern Oosterbeek.

Door de ligging van de school in een overzichtelijk dorp als Oosterbeek, zijn er letterlijk en figuurlijk korte lijnen tussen verschillende instellingen die betrokken zijn bij het onderwijs. Welzijnsinstelling Solidez, waar onder andere Sportbuurtwerk is ondergebracht fungeert als aanspreekpunt voor sportprojecten, sportactiviteiten en sportevenementen. De gemeente, als eigenaar van het gebouw, de openbare bibliotheek, 't Venster als centrum voor muziek, dans, theater en beeldende kunst in de gemeenten Wageningen en Renkum en de plaatselijke kerken, zalencentra en winkeliers zijn voorbeelden van instellingen, organisaties en bedrijven waarmee wordt samengewerkt als dat past binnen ons onderwijs. Met de plaatselijke (sport)verenigingen en ondernemers (zoals huiswerk-begeleiders, remedial teachers, praktijken voor diverse kinderverzorging, logopedisten, e.d.) wordt ook samengewerkt, meestal in projectvorm, gericht op individuele leerlingtrajecten en in overleg met de betrokken teamleden en ouders/verzorgers.

Het aanbod van al onze samenwerkingspartners wordt altijd afgestemd op de vraag die er vanuit school is. We trachten daarbij de externe kennis en organisaties die in de kinderverzorging werken zoveel mogelijk in het gebouw te laten werken.

## **2.6 De school in de wijk (maatschappelijke context)**

In de visie van onze school is het 'elkaar kennen' van groot belang. Daar waar het maatschappelijk krachtenveld dat van ons vraagt, staan wij open voor deelname aan de maatschappelijke opdrachten en waar mogelijk betrekken we de wijk bij onze schoolactiviteiten.

Onze school ligt in het zuidoostelijk deel van Oosterbeek. Wij zetten onze deuren letterlijk en figuurlijk open voor iedereen die gebruik wil maken van het gebouw en onze diensten. Zo wordt de school momenteel zowel structureel (bijvoorbeeld door het beschikbaar stellen van ruimten in de school voor een theatersport en voor Ritmiek Muziek, een muziek- en dansschool) als incidenteel (o.a. ten behoeve van (eenmalige) evenementen) opengesteld voor maatschappelijke organisaties. Daarnaast is het buitenterrein openbaar toegankelijk. De speeltoestellen die door de school op het speelterrein zijn geplaatst, zijn buiten de schooltijden dus voor iedereen te gebruiken.

Tijdens verschillende maatschappelijke evenementen, zoals de bloemlegging in het kader van de jaarlijkse Airborneherdenking, neemt de school deel aan de georganiseerde activiteiten in Oosterbeek.

## 2.7 De school als professionele organisatie

Het is de bedoeling dat we onze werkcultuur op school permanent tegen het licht houden en ons op dit terrein professioneel blijven doorontwikkelen. We zoeken en vinden als team daarbij voortdurend antwoord op vragen als:

- Wat is mijn taak als leerkracht?
- Wat doe ik (binnen de Daltonprincipes) wel (goed) en wat doe ik niet (goed) en wat kan anders?
- Hoe gaan we (praktisch) met elkaar om? Als leerkracht, als persoon, met kinderen, met ouders, met de overheid en met allerlei andere partijen waar we als team mee te maken hebben.
- Hoe functioneren we als team en hoe is onze communicatie naar elkaar en naar anderen?

We werken bij ons op school efficiënt met elkaar samen. Samen zijn we ons bewust van zingeving, erkenning, vrijheid en solidariteit in ons werk. Door het volgen van teamtrainingen, de juiste deskundigheidsbevordering en een goed personeelsbeleid is basisschool De Mariënborn een professionele schoolorganisatie die actuele onderwijsontwikkelingen goed volgt. Leerkrachten ervaren of creëren binnen de school geen schotten, maar zien de verschillende groepen en teamleden als schakels. Elk teamlid is verantwoordelijk voor elk kind op school. Een goed voorbeeld is de zorg voor de kinderen die extra uitdaging nodig hebben. Elke leerkracht is verantwoordelijk voor de kinderen in zijn/haar groep die extra uitdaging nodig hebben. Met hulp van de teamleden in de andere (hogere) groepen kan er voor deze kinderen voor gezorgd worden dat er een onderwijsaanbod op maat wordt gemaakt. Dit is een voorbeeld van het nemen van verantwoordelijkheid voor elkaar, voor de kinderen en daarmee voor de hele organisatie. Kijken bij elkaar in de klas, feedback geven op wat we zien bij elkaar, uit eigen beweging op de hoogte blijven van wat er elders in de school en in de wereld speelt, ondersteuning bieden aan collega's door samen te werken of taken (deels) van elkaar over te nemen, zorgen ervoor dat het onderwijsniveau op basisschool De Mariënborn niet (alleen) afhankelijk is van individuele inbreng, maar wordt gedragen door de gezamenlijke verantwoordelijkheid van het gehele team. Elk teamlid voert zelf de regie over zijn/haar werk en vormt daarmee een voedende schakel in de ontplooiing van de totale organisatie. Een goede interne communicatie (waaronder het tijdig voeren van (interview)gesprekken), een gezamenlijk gedragen taakbeleid en een zorgvuldig personeelsbeleid (extra opleiding volgen indien nodig, het aannemen van mensen met de juiste "Mariënborgmentaliteit" en eerlijk spreken over elkaars functioneren) zorgen ervoor dat de organisatie nog meer toegroeit van een situatie met schotten naar een situatie met schakels.

Ten slotte geldt dat de cultuur op basisschool De Mariënborn een professionele cultuur zal zijn, die met de volgende kenmerken en uitgangspunten kan worden samengevat:

- Alle teamleden zijn als mens gelijkwaardig, maar als professional ongelijk;
- Elk teamlid wordt aangesproken op (het niveau van) zijn/haar competenties;
- We zijn zacht op de relatie en hard op de inhoud;
- Beslissingen worden vlot genomen op basis van wat voor ons onderwijs aan de kinderen kwalitatief nodig is en niet op basis van meningen en/of persoonlijke belangen;
- We willen elk volgend schooljaar beter zijn dan in de bestaande situatie en we willen daarvoor leren.

## 2.8 Ouderparticipatie

Structureel meedenkende en meewerkende ouders maken een school vitaal. Ouderbetrokkenheid betekent niet alleen het verrichten van hand- en spandiensten wanneer de school verlegen zit om een extra paar handen. Ouderbetrokkenheid is voor ons een wezenlijk onderdeel van onze school: zij vormen een wezenlijke schakel in de groeimogelijkheden van het kind en daarmee naast welzijn ook de leerresultaten op school, zij zijn voor leerkrachten een belangrijke bron van informatie voor passend onderwijs, hun aanwezigheid op school zorgt ervoor dat de soms door het kind ervaren kloof tussen thuis en school kleiner wordt. En uiteraard zijn tevreden ouders niet alleen een doel, maar ook een belangrijk communicatiemiddel: zij zijn de belangrijkste ambassadeurs van een school. Er is geen

vitale school zonder een goed functionerende MR, een ouderraad, een betrokken activiteitencommissie en een ouderpopulatie die de school support. Fluvius vraagt van haar scholen de ouderbetrokkenheid in deze vorm duidelijk gestalte te geven.

Basisschool De Mariënborn wil ouderparticipatie uitbouwen tot ouderbetrokkenheid. Het is voor onze school erg belangrijk dat ouders meedoen en activiteiten, hand- en spandiensten verrichten en zich regelmatig inzetten voor en laten zien in de school. Deze ouderparticipatie is nodig en zorgt ervoor dat we als school kunnen bieden wat we willen bieden. Het is in lijn met onze hiervoor geformuleerde visie en missie dan ook belangrijk dat het schoolteam en de ouders/verzorgers van de kinderen elkaar goed kennen. Ouderbetrokkenheid is in onze ogen dan ook een noodzakelijke stap verder dan ouderparticipatie. Bij ouderbetrokkenheid laten ouders in hun gedrag zien dat zij zich gedeeld verantwoordelijk voelen voor de schoolontwikkeling van hun kinderen. Ouders zijn dan betrokken bij de ontwikkeling van hun kind, maar ook bij de ontwikkeling van de school en de leerkracht(en) van hun kind. Ouders tonen belangstelling voor wat er op basisschool De Mariënborn gebeurt en scheppen voorwaarden voor hun kind om het leren (ook thuis) mogelijk te maken. Dat doen zij door in elk geval ouderavonden te bezoeken en respect te tonen voor het team van onze school en de wijze waarop er op school gewerkt wordt. Verwachtingen die team en ouders van elkaar hebben spelen daarbij een belangrijke rol. Het moet duidelijk zijn wat er wel wat er niet van één van beide partijen verwacht mag worden. Onze school staat open voor de inbreng die ouders kunnen hebben bij het onderwijsproces zowel op de school zelf als thuis. Ouders moeten accepteren dat de lijnen voor het geboden onderwijs door het team van de school worden uitgezet. Door een goede dialoog hierover brengen team en ouders de school en het geboden onderwijs verder dan dat één van beide partijen dat zelfstandig had kunnen doen. Zonder de betrokkenheid, participatie en het begrip van onze ouders had basisschool De Mariënborn er niet zo goed voorgestaan als nu het geval is. Het team heeft de afgelopen jaren echter ook aangetoond, dat zij (zelfs in roerige tijden met veel tegenslag) in staat is zaken zodanig op te pakken dat goed onderwijs wordt verzorgd en dat het gaat staan voor wat zij nodig acht bij het verzorgen van goed onderwijs. De samenwerking met ouders is daarbij essentieel gebleken voor onze school.

## **2.9 Onderwijsontwikkelingen**

Het primair onderwijs heeft verschillende gezichten. Vaak overheerst het vertrouwde gezicht van onderwijs dat in grote lijnen nog hetzelfde is georganiseerd als in de tijd dat de ouders zelf naar de basisschool of de lagere school gingen. In de ochtend van pak weg half negen tot ongeveer twaalf uur en in de middag tussen een en drie. De kinderen zitten in klassen met een juf of soms een meester. Het programma richt zich voor een groot deel op de "gemiddelde leerling". De directeur is een meneer en de school staat in de wijk. Maar schijn bedriegt. In toenemende mate is er differentiatie. Differentiatie op lesinhoud, in tempo, in werkvorm, in begeleiding en qua zorg. Differentiatie in schooltijden. Differentiatie in functies en taken in de school. Heel belangrijk: differentiatie in wat van de school wordt gevraagd om kinderen te leren. Scholen moeten kinderen leren goed met geld om te gaan, bij te dragen aan veiligheid, gezond te eten, om te gaan met pestgedrag, creatief te zijn, milieubewust te zijn en bij te laten dragen aan duurzaamheid, te weten en beseffen wat de gevaren zijn van drugs en alcohol, zwemvaardig te zijn, wat burgerschap inhoudt, sociaal te zijn, veilige verkeersdeelnemer te zijn, voorbereid te zijn op mondigheid in relaties en seksualiteit, kennis te hebben van en deel te nemen aan cultuur, respect te hebben voor anderen, trots te zijn op hun eigenheid, te leven met normen en waarden, als wereldburgertje over de grenzen te kijken, voldoende te bewegen, kunstzinnig te zijn, te delen met anderen in de wereld die het slechter hebben, te reflecteren op hun eigen gedrag, mediawijs te zijn (omgaan met o.m. internettoepassingen), respect te hebben voor dieren en natuur en bezig te zijn met zingeving. En kinderen moeten natuurlijk ook voortreffelijk zijn in rekenen, taal, geschiedenis en aardrijkskunde. ...

Scholen hebben ook de taak om bij te dragen aan de integratie en de sociale samenhang in de samenleving. Dat is zelfs in de wet vastgelegd. Gemeentelijke overheden zien scholen daarom steeds

meer als bindend element, deel van het hart van de wijk, belangrijke partner in de zorg voor jeugd. In de brede scholen die hiervoor worden gevormd zijn, het woord zegt het al, scholen onmisbaar. Scholen zijn ook wettelijk verplicht om te zorgen voor buitenschoolse, tussenschoolse en voorschoolse opvang. Natuurlijk zijn wij ook bij uitstek degenen die opletten of kinderen niet worden verwaarloosd, mishandeld, misbruikt. We moeten ons ook verantwoorden voor hoe we dit allemaal doen.

Door, zoals in 2.7 reeds is aangegeven, steeds onze werkcultuur op school tegen het licht te houden, willen we als uiteindelijk doel behalen, dat we als team de energie behouden en krijgen om goed Daltononderwijs te blijven verzorgen voor onze kinderen. We willen met plezier voor de klas blijven staan. We willen als leerkrachten zelfregie ontwikkelen en behouden bij het geven van onderwijs aan onze kinderen en we willen onze werkbelasting kunnen duiden, zodat we oplossingen kunnen vinden voor de uitdagingen waar we voor staan bij de uitvoering van ons werk. We hopen uiteraard dat onze kinderen en ouders merken dat de werkcultuur in de school een positieve uitwerking heeft op het welbevinden en de resultaten van de kinderen. Door te behouden wat goed gaat en klaar te zijn voor verandering als dat nodig is, zullen we steeds op de juiste manier proberen te reageren op de uitdagingen die in het onderwijs op onze school afkomen.

De belangrijkste ontwikkeling waar we de aankomende jaren vorm aan willen geven is en blijft het goed lesgeven volgens de Daltonprincipes. Daarbij moeten we niet naar binnen gekeerd onszelf gaan afsluiten van de buitenwereld om de juiste focus op het onderwijs te krijgen. Juist niet; de Daltonprincipes gelden voor alles waar we voor staan en dat betekent juist ook samenwerken met de buitenwereld, onze zelfstandige positie daarbij bewaren zonder de vrijheid voor onszelf te verliezen of de vrijheid van anderen in te perken. Reflectie op ons handelen en ervoor zorgen dat we daarbij effectief zijn in het zorgen voor goede schoolresultaten en een ontwikkeling van alle kinderen die gericht is op levensgeluk voor ieder van hen zullen continu en als vanzelfsprekend onderdeel zijn van ons functioneren. Allerlei maatschappelijke veranderingen (bijvoorbeeld vergrijzing en ontgroening in Oosterbeek) en organisatorische zaken (bijvoorbeeld een teruglopende financiering vanuit de overheid) zorgen er in het huidige onderwijsklimaat voor dat het blijven zoeken naar de juiste manier van beïnvloeding van elkaar nodig is. Kinderen leren niet meer alleen op school, maar de hele dag, dus ook bij de kinderopvang, thuis, bij een vereniging, in een museum, in het verkeer, via internet en de social media, enzovoort. School is tegelijkertijd niet langer een plek waar alleen onderwijs gegeven wordt, maar waar ook ten aanzien van de begeleiding van kinderen op een niet-schoolse manier meer en meer verwacht wordt. Daarbij werken steeds meer professionals met verschillende achtergronden en vanuit diverse disciplines en organisaties met elkaar samen om de juiste ontwikkeling van kinderen te garanderen. Het bundelen van krachten kan leiden tot een verdere verbetering van de totale (leer)ontwikkeling van kinderen. Aan de totale zorg voor de kinderen kan dan beter vorm worden gegeven. De afgelopen jaren is binnen de brede school waar De Mariënborn deel van uitmaakt voortdurend en met wisselend succes bekeken hoe samenwerking vorm moet gaan krijgen. Het heeft tot op heden niet geleid tot een voor insiders en buitenstaanders duidelijk zichtbare samenwerking. Er zijn hooguit (logistieke) afspraken gemaakt over het samenleven in het gebouw, niet/nauwelijks over het daadwerkelijk samenwerken. In de planperiode van voorliggend schoolplan wordt door in elk geval De Mariënborn als doel gesteld dat de organisaties die binnen de brede school aanwezig zijn binnen vijf jaar duidelijk zichtbaar voor iedereen samenwerken op inhoud waar dat kan.

## **2.10 Beleidsplannen voor de komende jaren**

### ***2.10.1 Algemene speerpunten/verbeterpunten voor de komende jaren***

Er zijn drie algemene speerpunten in het beleid voor basisschool De Mariënborn, die bepalend zijn bij alle keuzes die gemaakt gaan worden bij het vormgeven van onze identiteit. Deze speer- of verbeterpunten zijn gebaseerd op de drie oorspronkelijke kernwaarden van

Daltononderwijs: samenwerken, werken in vrijheid en zelfstandigheid. Hieronder worden de algemene speerpunten beschreven.

#### *Organisatie: samenwerken*

De afgelopen jaren waren voor basisschool De Mariënborn roerige jaren. Wisselingen van schoolleiding, het verkrijgen van een Daltoncertificering, wisselingen en individuele gebeurtenissen in het team en de "gewone" ontwikkelingen in het onderwijs (zoals invoering passend onderwijs) vroegen veel van het team. Het onderwijs heeft daar gelukkig op het eerste gezicht niet veel onder geleden: de leeropbrengsten zijn goed, leerlingaantallen redelijk constant en er is nog sprake van een basisvertrouwen van ouders en kinderen in de school. Desondanks is er sprake van "achterstallig onderhoud" op meerdere terreinen: inhoud, personeelsbeleid, gebouwbeheer, koers, uitstraling naar buiten toe.

De aankomende jaren moeten dan ook in het teken staan van het borgen van rust en zekerheid. Als team moeten we samen op zoek naar onze identiteit. Wie zijn we? Waar staan we voor? Waar zijn we trots op en hoe brengen we dat voor het voetlicht? Wat komt er op ons af en wat doen we daar wel/niet mee? Hoe kan Daltononderwijs de antwoorden geven om ons als team te laten werken zoals we willen en zoals we moeten?

Dat alles is een proces waarbij samenwerken voorop staat. We zullen moeten samenwerken met elkaar, met de kinderen, met de ouders en verzorgers van onze leerlingen, met de medegebruikers in de brede school, met alle andere partijen die invloed hebben op ons, onze school en het Daltononderwijs. Zijn we daar zelf dan klaar voor? Is de manier waarop we overleggen en onze organisatie inrichten goed genoeg? Is het schoolgebouw daar op de juiste manier voor ingericht en op toegerust? Hebben we de juiste materialen en mensen in huis om dat te doen wat we willen doen? Kunnen we de kinderen goed laten samenwerken?

We zullen de aankomende jaren antwoorden moeten gaan vinden voor deze vragen en oplossingen moeten gaan verzinnen. Daar is (soms) opleiding voor nodig. Veel overleg in een organisatie die wellicht anders moet worden ingericht. Aanpassingen in het gebouw. Nieuwe lesmethoden die gericht zijn op samenwerking. Afspraken met partijen buiten de school om expertise en hulp te krijgen die we zelf en de (zorg)kinderen nodig hebben om het juiste te kunnen doen. Samenwerken mogelijk maken en doen om zaken daadwerkelijk tot uitvoering te gaan brengen wordt speerpunt bij alles wat we de aankomende jaren gaan ondernemen.

#### *Onderwijszorg: vrijheid en verantwoordelijkheid*

Vrijheid is noodzakelijk om eigen (leer)keuzes te kunnen maken en eigen (ontwikkelings)wegen te kunnen vinden. Zowel teamleden als kinderen moeten dan wel in staat worden gesteld om hun taken te organiseren op de manier waarop zij zelf denken dat ze die zouden moeten uitvoeren. Daarbij moeten kinderen en teamleden de juiste handvatten aangereikt krijgen om de taken goed uit te kunnen voeren: de juiste methoden, de juiste materialen, inzicht in wat er precies gevraagd wordt, weten waarom iets verwacht wordt of nodig is, weten binnen welke context een taak uitgevoerd moet worden (tijd, (leer)omgeving, aan-/afwezigheid benodigde materialen, samenwerkingsvorm), enzovoort. Als de vrijheid (en daarmee het vertrouwen) hierdoor verkregen is, kan iedereen de eigen verantwoordelijkheid die bij de uitvoering van een taak hoort krijgen en nemen. Door iedereen de juiste persoonlijke vrijheid te bieden, kunnen eigen keuzes worden gemaakt en wordt een actieve leerhouding ontwikkeld. Hierdoor ontstaat eigenaarschap: er ontstaat ruimte om te ontdekken en te experimenteren, maar er is altijd een relatie tussen wat gedaan wordt/moet worden en wat dat moet opleveren binnen een grotere context (ook buiten de school). Het is dan ook belangrijk dat duidelijk is waar het eigenaarschap ligt van de diverse werkzaamheden die bij de ontwikkeling van de kinderen horen. Onder eigenaarschap wordt verstaan: zelf eigenaar zijn van en jezelf eigenaar voelen voor datgene wat er van je verwacht wordt door zelf de stappen te zetten die ervoor zorgen dat er gedaan wordt wat er moet gebeuren om elk kind de ontwikkeling te laten doormaken die nodig is en die past bij de behoeften van dat specifieke kind. Het is dan ook nodig dat ieder individu/iedere belanghebbende die bij die ontwikkeling van de kinderen betrokken is weet wat

er van hem/haar/hen verwacht wordt. De andere belanghebbenden kunnen er dan op vertrouwen dat er gebeurt wat er gebeuren moet. Iedereen is dan als eigenaar van de toegewezen taak uiteindelijk ook verantwoordelijk voor het grotere geheel. Dit eigenaarschap moet voor elke belanghebbende van de school duidelijk zijn. In voorliggend schoolplan wordt voor elke groep belanghebbenden (kinderen, ouders, teamleden, bestuur/hoofdkantoor, overheid, externe partijen) vastgesteld wat er verwacht wordt, wat er nodig is om die verwachting waar te maken en waar iedereen zelf (binnen het totaal) naartoe werkt.

#### *Onderwijsaanbod: zelfstandigheid*

Zelfstandigheid krijgen en ervaren vraagt van ieder kind en van iedere betrokkene bij het onderwijs een actieve leer- en werkhouding. Die actieve houding moet zodanig gefaciliteerd worden dat een kind kan kiezen wat nodig is om de taak goed te kunnen doen. Niet alleen het inzicht in wat er gevraagd wordt, maar ook de daadwerkelijke mogelijkheden aangeboden krijgen hoort bij Daltononderwijs. Kinderen en teamleden moeten doelgericht kunnen werken aan hun taak vanuit de wetenschap dat de juiste hulp, materialen en leeromgeving altijd aanwezig zijn. Probleemoplossend vermogen, zelfstandig beslissingen willen en kunnen nemen, kunnen beoordelen wat nodig is en wat gevolgen zijn van een beslissing moeten leiden tot effectief leren en ontwikkelen. Dat geldt zowel voor de leerontwikkeling van de kinderen als de leerontwikkeling van de schoolorganisatie.

In voorliggend schoolplan wordt aangegeven wat er in de school wordt gedaan, aangeschaft en/of wordt gerealiseerd om iedereen in staat te stellen zijn/haar eigen werk goed uit te voeren met of zonder hulp van anderen, zodat er efficiënt kan worden gewerkt op professioneel niveau, tijd nuttig wordt besteed, doelstellingen zelf kunnen worden bepaald, er wordt gestreefd naar optimale leeropbrengsten en er niet wordt focust op problemen maar op oplossingen.

De drie algemene beleidsspeerpunten passen uiteraard allemaal in onze visie (“We kennen elkaar op basisschool De Mariënborn”) en bij de kernwaarden van onze missie (de Daltonprincipes). Maar hoe is dat uiteindelijk terug te zien op onze school en wat moeten we daarvoor doen?

#### **2.10.2 Wat willen we bereiken?**

De volgende concrete doelen willen we voor elk speerpunt in de planperiode van dit schoolplan bereiken:

##### *Organisatie: samenwerken*

- Er wordt een nieuwe manier van samenwerken als een team gevonden, waarbij we LEAN werken (zie <http://www.leanmanagement.nl/wat-is-lean-management/>) als een M3-team zoals dat door Fluvius is omschreven in het strategisch beleid van de stichting (het team “swingt”, nieuwkomers hebben het moeilijk (je moet je best doen), leidinggevenden zijn schakel met de buitenwereld, wij tegenover zij (we onderscheiden ons van anderen en zijn trots op onze school en op wat we kunnen), een interne focus (wij willen beter worden)). Onderzocht wordt of het traject LeerKRACHT hiervoor de juiste manier is en het wordt ingevoerd als blijkt dat dat zo is (zie 5.3 organisatie onderwijskwaliteit);
- Zelfreflectie en feedback zijn continu in de schoolorganisatie aanwezig (zowel in het team als bij de kinderen) als vanzelfsprekende onderdelen van de dagelijkse manier van samenwerken. Iedereen is daarmee verantwoordelijk voor de school als geheel in plaats van alleen voor de eigen groep/taak. Een voorbeeld is de wijze waarop vergadering zal plaatsvinden (zie ook vorige punt t.a.v. LeerKRACHT) waarbij het voorzitterschap niet automatisch steeds bij de schoolleiding ligt;

- Het schoolgebouw en het buitenterrein worden opgeknapt en heringericht waar we dat nodig achten. Dat betekent in elk geval alles opnieuw schilderen en nieuw meubilair in alle groepen waardoor eenheid in de school ontstaat. De school moet een herkenbare “ons-eigen” (Dalton)identiteit gaan uitstralen;
- We gaan interactiever en zo digitaal mogelijk communiceren met elkaar en met de buitenwereld. De website van onze school wordt totaal vernieuwd en zal (mede door het gebruik van de verschillende sociale media als Facebook en Twitter) continu actueel zijn met nieuws uit de groepen, activiteitenkalenders en mededelingen vanuit het team. Nieuwsbrieven en belangrijke formulieren (ziekmelden, verlofaanvragen, inschrijvingen, e.d.) zijn permanent digitaal in te zien en te downloaden vanaf de site. Uiteindelijk moeten ouders digitaal de vorderingen van hun kind kunnen volgen (rapport, CITO-resultaten, portfolio creatieve leergebieden) en andere relevante gegevens (absentieoverzicht, wijzigingen in lesrooster, opbrengsten studiedagen leerkrachten) kunnen inzien. Ook andere partijen (maatschappelijke organisaties, schoolbegeleidingsdiensten, leveranciers, e.d.) moeten ons digitaal kunnen vinden en via de website en de sociale media met ons kunnen communiceren. Onze digitale aanwezigheid in de buitenwereld moet een goede afspiegeling zijn van onze school en visie: we moeten het samen doen en staan dus open voor de dialoog en kennen elkaar;
- Ouders en verzorgers worden actief betrokken bij en participeren in zowel de ontwikkeling van de kinderen als de ontwikkeling van onze school;
- (Lokale) externe partijen die (zorg)ondersteuning kunnen bieden worden waar nodig betrokken bij de ontwikkeling van kinderen door hen hun specifieke (zorg)aanbod intern (in het schoolgebouw) te laten leveren;

#### *Onderwijszorg: vrijheid en verantwoordelijkheid*

- Er wordt bekeken of de lestijden nog passen bij de huidige manier van werken. Een continuooster in de vorm van een vijf-gelijke-dagenmodel staat daarbij op het netvlies, aangezien twee van de drie andere scholen in het dorp dit model ook al ingevoerd hebben;
- Er is een bewust toets- en registratiebeleid: dat wat moet gebeuren, dat wat niet nodig is wordt niet gedaan;
- In de kleuterbouw wordt extra aandacht besteed aan het werken met Kijk;
- De Mariënborn vaart haar eigen koers waarbij het de overheid (gemeente, Inspectie) en andere externe partijen (ARBO, PassendWijs) beschouwt als kaderstellende, faciliterende en controlerende partijen. Dat wat (wettelijk) moet gebeuren, dat wat niet nodig is wordt niet gedaan als het niet past bij de koers van de school;

#### *Onderwijsaanbod: zelfstandigheid*

- Bij alle (beleids)afwegingen en dagelijkse beslissingen over het onderwijsaanbod wordt bepaald of er gewerkt wordt op de Daltonmanier;
- Er vindt onderzoek plaats naar de “Daltonbestendigheid” van de huidige lesmethoden. Naar aanleiding daarvan worden nieuwe methoden aangeschaft als dat nodig is;
- Er vindt onderzoek plaats naar de “Daltonbestendigheid” van de huidige manieren van werken. Naar aanleiding daarvan worden nieuwe manieren ontwikkeld en/of aangeleerd als dat nodig is;
- De onderbouw wordt beter erkend als een specifiek deel van het team met een specifieke behoefte wanneer het lesgeven aan jonge kinderen (op een Daltonmanier) betreft. Er is in de onderbouw bij het team behoefte aan (extra) ondersteuning bij het lesgeven aan en gedegen volgen van de ontwikkeling van kleuters. Opleiding en een

gerichte aparte begeleiding van de onderbouwteamleden worden de aankomende jaren ingezet;

- Alle teamleden hebben een Daltoncertificaat;

Van alle teamleden wordt verwacht, dat zij zich inspannen om bovengenoemde punten mogelijk te maken. Waar nodig wordt hierbij begeleiding en hulp gevraagd. De concrete maatregelen die uit bovenstaande doelstellingen voortkomen, worden in de jaarplannen vastgelegd en in de organisatie van de school opgepakt en uitgevoerd.

### ***2.10.3 Wat betekent dit concreet voor onze school en haar partners?***

Het voorgenomen beleid op de drie hiervoor beschreven speerpunten heeft uiteraard gevolgen voor de partijen die bij de school zijn betrokken. De bewust gemaakte keuze voor enkele speerpunten brengt automatisch met zich mee dat er niet primair gekozen is voor vele andere zaken, zonder aan deze zaken direct afbreuk te willen doen. Er zal echter gericht worden geïnvesteerd in de gekozen beleidsvoornemens voor wat betreft kennis, tijd en financiën. Daar gaan allereerst de medewerkers van basisschool De Mariënborn mee te maken krijgen. Zo zal deskundigheidsbevordering de aankomende jaren primair gericht zijn op Daltonontwikkelingen. Verandering zal voortdurend plaatsvinden op basis van wat daarbij nodig wordt geacht. Een verandering moet gezamenlijk in gang worden gezet en vereist van iedereen dat de unieke mix van kennis, vaardigheden, achtergronden en talenten wordt gerespecteerd en op de juiste manier wordt ingezet. Alle medewerkers zullen ondernemend moeten zijn en door vertrouwen in elkaar een professioneel saamhorigheidsgevoel moeten creëren waarbij iedereen elkaar helpt om de gestelde doelen te bereiken. Dit past in de visie en missie van de school.

Voor ouders en kinderen betekenen de beleidskeuzes dat zij het onderwijs en de opvang in het gebouw zullen zien veranderen, met name voor wat betreft een toenemende aandacht voor de kwaliteit van de ontwikkeling van elk kind, ontwikkelingen die voortkomen uit het Daltononderwijs, andere (betere) communicatie met de school en een verdere verbetering van de veiligheid/sfeer in het hele gebouw door duidelijkheid over wat er wel/niet gebeurt.



# HOOFDSTUK 3 ONDERWIJSKUNDIG BELEID: DE ONDERWIJSKUNDIGE VORMGEVING VAN ONZE SCHOOL

## 3.1 Visie en missie

### *Visie*

In de algemene visie van de school is al aangegeven binnen welk kader het onderwijskundig beleid van onze school is vormgeven. Ten aanzien van dit onderwijskundig beleid geldt voor basisschool De Mariënborn, dat wij onderwijs verzorgen voor onze kinderen vanuit de gedachte dat elk kind op maat wordt bediend. Er wordt dan ook onderwijs gegeven vanuit de specifieke onderwijsbehoeften van elk kind. Het gaat daarbij niet zozeer om het eindresultaat, maar om de meetbare opbrengsten die het gegeven onderwijs heeft opgeleverd. Dat is voor elk kind anders, dus de lesstof wordt niet productgericht en groepsgebonden aangeboden, maar vanuit de Daltonvisie die is gericht op ontwikkeling langs individuele leerlijnen. Voor elk kind ontstaat er zo een (uitstroom)profiel, waarop het onderwijs (al dan niet in de “eigen” groepen) kan worden afgestemd. De mate waarin wij als schoolteam in staat zijn om om te gaan met de verschillen in onderwijsbehoeften tussen de kinderen vormt het eindresultaat waarop wij als school kunnen worden beoordeeld. Bij dit alles is Daltononderwijs dus de richtingbepalende manier van werken.

### *Missie*

In de algemene missie van onze school is al aangegeven waar we voor staan. De belangrijkste pijler onder het onderwijskundig beleid vormen daarbij de onderwijsdoelstellingen zoals die door het ministerie van Onderwijs worden gesteld en de wet. Vanuit de school zijn de Daltonprincipes de ankerpunten voor ons onderwijs. Zoals in de algemene missie is verwoord, is het geven van kwalitatief goed onderwijs en het behalen van goede onderwijsresultaten de primaire taak van onze school. We meten regelmatig deze onderwijsresultaten, zodat we weten waar we staan en we op de juiste manier kunnen gaan handelen op basis van de onderwijsbehoeften voor elk kind. Onze lesmethoden zijn afgestemd op de onderwijsbehoeften van onze leerlingpopulatie en het Daltononderwijs. Dit geeft samen met onze (oecumenische) identiteit sturing aan ons curriculum en de opzet van het onderwijs op onze school.

## 3.2 Onderwijsdoelstellingen

De onderwijskundige doelen die op basisschool De Mariënborn gelden, zijn in de eerste plaats de doelstellingen, zoals die in artikel 8 en 9 van de Wet op Primair Onderwijs zijn omschreven. Als basisschool doen we dus gewoon wat volgens de wet van ons verwacht wordt. Daarnaast gelden de einddoelen (kerndoelen) zoals die door de Rijksoverheid zijn opgesteld. Deze streefdoelen geven aan waarop basisscholen zich moeten richten bij de ontwikkeling van hun leerlingen. De einddoelen geven aan wat leerlingen aan het eind van hun schooltijd moeten kennen en kunnen. Zij garanderen een breed en gevarieerd onderwijsaanbod. Op basis van de einddoelen stellen we als team zelf het onderwijsprogramma voor basisschool De Mariënborn samen. Daarbij zijn de visie en missie zoals die in paragraaf 3.1 zijn verwoord, leidend.

## 3.3 Inhoud van het onderwijs

In deze paragraaf worden de verschillende leergebieden op school beschreven. Hierbij komen met name de gebruikte lesmethoden aan bod. Elke methode is aangeschaft vanuit de eisen die in de missie en visie uit paragraaf 3.1 en de algemene missie en visie van dit schoolplan zijn vastgelegd en vanuit de onderwijsdoelstellingen uit paragraaf 3.2. Ook de overige lesactiviteiten die buiten de lesmethoden worden ondernomen, zijn geselecteerd vanuit het gedachtegoed uit de missie en visie en de onderwijsdoelstellingen. Hierbij willen we nog opmerken dat we als school van mening zijn dat niet het rücksichtslos volgen van een methode, maar het op de hoogte zijn van effectieve

(Dalton)aanpakken en het effectief inzetten van deze aanpakken voorop hoort te staan bij het vormgeven van het onderwijs bij ons op school.

### **3.3.1 Taal en rekenen voor kleuters**

Doel: Kinderen voldoende vaardigheden eigen laten maken op het gebied van taal en rekenen, om hen op een verantwoorde manier door te kunnen laten gaan naar groep 3.

Methode: *Schatkist*

Voor meer informatie: [www.schatkist.nl](http://www.schatkist.nl)

### **3.3.2 Nederlandse Taal en taalbeschouwing**

Doel: De spreekvaardigheid, de luistervaardigheid en de schrijfvaardigheid (stellen) van de kinderen in de Nederlandse taal zodanig vergroten, dat de kinderen aan het eind van de basisschool goed kunnen participeren in de maatschappij en de Nederlandse taal als bruikbare kennis kunnen inzetten bij hun loopbaan.  
De kinderen kunnen de spelling en de grammatica van de Nederlandse taal nagenoeg foutloos gebruiken in allerlei mondelinge en schriftelijke uitdrukingsvormen.

Methode: *Taaljournaal*

Er wordt bij het opstellen van voorliggend schoolplan nog gewerkt met Taaljournaal, terwijl het team aan het werk is in de laatste fase van de aanschaf van een nieuwe taalmethode. Taaljournaal wordt dus nog in schooljaar 2015-2016 vervangen voor een nieuwe taalmethode.

Naast de taalmethode, zijn de kinderen uiteraard ook met taal en spelling bezig als zij werkstukken, boekbesprekingen, opstellen, spreekbeurten, (kring)gesprekken, drama-activiteiten en dergelijke maken of doen. Taalontwikkeling vindt dan ook gedurende vrijwel alle schoolactiviteiten plaats.

### **3.3.3 Rekenen**

Doel: De kinderen beschikken aan het eind van de basisschool over voldoende rekenvaardigheden op het gebied van de basisvaardigheden (+ - x :), breuken, procenten, kommagetallen, meten, tabellen en grafieken, om goed te kunnen participeren in de maatschappij en zij kunnen deze rekenvaardigheden als bruikbare kennis inzetten voor hun loopbaan.

Methode: *Wereld in Getallen*

Voor meer informatie: [www.malmberg.nl/Basisonderwijs/Methodes/Rekenen/De-wereld-in-getallen.htm](http://www.malmberg.nl/Basisonderwijs/Methodes/Rekenen/De-wereld-in-getallen.htm).

### **3.3.4 Technisch Lezen**

Doel: De kinderen kunnen letters vlot aan klanken koppelen en ontwikkelen daarbij hun leessnelheid zodanig, dat zij AVI *Plus* behalen voor en vasthouden tot het einde van de basisschool.

Methode: *Veilig Leren Lezen (groep 3)*

Voor meer informatie: [www.veiliglerenlezen.nl](http://www.veiliglerenlezen.nl).

Methode: *Lekker lezen (groep 4 t/m 8)*

Voor meer informatie: [www.malmberg.nl/Basisonderwijs/Methodes/Lezen/Lekker-Lezen.htm](http://www.malmberg.nl/Basisonderwijs/Methodes/Lezen/Lekker-Lezen.htm)

### **3.3.5 Begrijpend Lezen**

Doel: De kinderen zijn aan het eind van de basisschool in staat de betekenis en de bedoeling van woorden, zinnen en teksten te begrijpen, op zodanige wijze dat zij goed kunnen participeren in de maatschappij en dat zij deze leesvaardigheden als bruikbare kennis kunnen inzetten voor hun loopbaan.

Methode: *Nieuwsbegrip*

Voor meer informatie: [www.nieuwsbegrip.nl/nieuwsbegrip.htm](http://www.nieuwsbegrip.nl/nieuwsbegrip.htm).

### **3.3.6 Schrijven**

Doel: De kinderen hebben zich een handschrift eigen gemaakt, dat voldoende duidelijk en goed leesbaar is.

Methode: *Schrijftaal*

Voor meer informatie: [www.schrijftaal.nl](http://www.schrijftaal.nl).

### **3.3.7 Aardrijkskunde**

Doel: De kinderen leren zich te oriënteren op de wereld om hen heen en leren dat overal mensen hun omgeving hebben ingericht. Ze leren dat er sprake is van zowel verschillen als overeenkomsten met hun eigen omgeving. Ze leren dat de ruimtelijke inrichting en spreiding op verschillende schaalniveaus (eigen omgeving, Nederland, Europa, de wereld) het resultaat is van een combinatie van menselijke activiteiten en natuurlijke processen. Ze kunnen omgaan met kaarten en een atlas.

Methode: *Een wereld van verschil*

Voor meer informatie:

[www.malmberg.nl/Basisonderwijs/Methodes/Aardrijkskunde/Een-wereld-van-verschil-1.htm](http://www.malmberg.nl/Basisonderwijs/Methodes/Aardrijkskunde/Een-wereld-van-verschil-1.htm)

Hoewel het eigenlijk ook als een apart leergebied kan worden benoemd, willen we Verkeerseducatie bij het vakgebied Aardrijkskunde onderbrengen. Het leren kennen en kunnen toepassen van de verkeersregels, het leren inschatten van verkeerssituaties en het verkrijgen van inzicht in het eigen gedrag en de gevolgen leren onze kinderen uiteraard ook op school. Al deze kennis en vaardigheden passen binnen de doelstelling die voor het leergebied Aardrijkskunde is geformuleerd: de kinderen leren zich te oriënteren op de wereld om hen heen en leren dat overal mensen hun omgeving hebben ingericht. In het geval van verkeer gaat het daarbij om de openbare ruimte die voor het verkeer is ingericht. In alle groepen wordt er in het onderwijsaanbod aandacht besteed aan verkeer. Dit vindt geïntegreerd binnen de andere leergebieden plaats, maar we werken ook met het lesmateriaal van Veilig Verkeer Nederland: 'Op voeten en fietsen', de Jeugdverkeerskrant en 'Op Stap' (voor meer informatie: [www.veiligverkeernederland.nl/basisonderwijs/lesmateriaal](http://www.veiligverkeernederland.nl/basisonderwijs/lesmateriaal)). De kinderen nemen in groep 7 of 8 deel aan het verkeersexamen. Zij worden in dat schooljaar extra ondersteund in hun leerproces voor verkeer, doordat ze ter voorbereiding van het examen gebruik maken van 'Oefeningen voor het verkeersexamen' van Thieme Meulenhoff ([www.schoolenverkeer.nl/oefeningen.html](http://www.schoolenverkeer.nl/oefeningen.html)).

### **3.3.8 Geschiedenis**

Doel: De kinderen leren dat de hedendaagse situatie waarin zij leven, het resultaat is van verschijnselen, gebeurtenissen, ontwikkelingen en personen uit het verleden. De leerlingen leren dat culturele, politieke, sociale en economische ontwikkelingen

veranderingen veroorzaken in hun eigen leven in het heden en in de geschiedenis van samenlevingen.

Methode: *Bij de Tijd*

Voor meer informatie: [www.malmberg.nl/Basisonderwijs/Methodes/Geschiedenis/Bij-de-tijd.htm](http://www.malmberg.nl/Basisonderwijs/Methodes/Geschiedenis/Bij-de-tijd.htm).

### **3.3.9 Natuur- en techniek onderwijs**

Doel: De kinderen leren over de levende en de niet-levende natuur: organismen, materialen, voorwerpen en verschijnselen. De kinderen leren een onderzoekende houding aan en krijgen besef van zorg en verantwoordelijkheid voor de medemens en de omgeving.

Methode: *Natuurlijk*

Voor meer informatie: [www.malmberg.nl/Basisonderwijs/Methodes/Natuur-en-techniek/Natuurlijk-1.htm](http://www.malmberg.nl/Basisonderwijs/Methodes/Natuur-en-techniek/Natuurlijk-1.htm)

### **3.3.10 Engels**

Doel: De kinderen zijn bij het verlaten van de basisschool vertrouwd met Engels als belangrijke internationale taal. Zij hebben een basis voor het spreken en lezen van de Engelse taal, uitgaand van alledaagse situaties. De kinderen maken een begin met de verwerving van een woordenschat, inzicht krijgen in zinsbouw en de betekenis van woorden.

Methode: *Hello World*

Voor meer informatie: [www.malmberg.nl/Basisonderwijs/Methodes/Engels/Hello-World.htm](http://www.malmberg.nl/Basisonderwijs/Methodes/Engels/Hello-World.htm)

### **3.3.11 Godsdienstonderwijs**

Doel: Alle kinderen (groep 1 tot en met 8) maken, vanuit de oecumenische opvattingen, kennis met het christendom, de Bijbel en andere wereldgodsdiensten. Door verhalen, symbolen en gebruiken krijgen de kinderen inzicht in de wereld van het geloven. De kinderen kunnen in woorden en beelden over hun eigen levensbeschouwing communiceren en nadenken. De kinderen ontwikkelen begrip en respect voor de godsdienst of overtuiging van anderen en zijn voorbereid op het innemen van hun eigen rol in een samenleving die multicultureel en multireligieus is.

Methode: *Trefwoord*

Voor meer informatie: [www.trefwoord.nl](http://www.trefwoord.nl)

### **3.3.12 Burgerschapsvorming**

Doel: Kinderen leren dat zij onderdeel uitmaken van een gemeenschap en dat zij daaraan horen bij te dragen.

Burgerschapsvorming is geen apart leergebied bij ons op school, al komen burgerschapsvaardigheden bij bepaalde leergebieden wel explicieter aan de orde dan in andere (bijvoorbeeld bij het godsdienstonderwijs). Burgerschap uit zich met name op het intermenselijke niveau, zoals fatsoenlijk met elkaar omgaan.

Burgerschapsvorming wordt dan ook niet beschouwd als een apart leergebied en er is dan ook geen lesmethode op school aanwezig. Burgerschap maakt integraal onderdeel uit van het pedagogische klimaat op basisschool De Mariënborn. Er wordt dan ook regelmatig gesproken met elkaar en met de kinderen over de sfeer en het werkklimaat op school. We vinden het belangrijk dat de kinderen verantwoordelijk worden gemaakt voor hun eigen leerproces, dat zij elkaar helpen en dat zij ook

inspraak hebben. De medewerkers van De Mariënborn vervullen een voorbeeldfunctie op het terrein van burgerschap en 'burgerschapsvaardigheden' maken dan ook onderdeel uit van het integrale personeelsbeleid (bijvoorbeeld bij sollicitatie- en functioneringsgesprekken).

### **3.3.13 Bewegingsonderwijs**

**Doel:** Kinderen laten bewegen in de vorm van spel- en gymlessen, zodat er sprake is van een onderwijsaanbod waarbij de kinderen kennis, inzicht en vaardigheden verwerven die nodig zijn om op verantwoorde manier deel te nemen aan de Nederlandse bewegingscultuur. Het vinden van een juiste balans tussen de cognitieve onderwijsvaardigheden (rekenen, taal, spelling en lezen) en de fysieke onderwijsbehoeften (gymnastiek, spel en dans).

**Methode:** *Bewegingsonderwijs*

Als het mogelijk is in het gebruiksrooster voor de gymzaal, vinden in de gymzaal klim-, klauter- en andere gymactiviteiten plaats voor de groepen 1/2. Ook worden spellessen aangeboden tijdens het buitenspelen.

De groepen 3 t/m 8 krijgen twee keer in de week bewegingsonderwijs in de gymzaal, waarbij voor groep 4 geldt dat één gymles wordt vervangen door zwemles. De gymlessen worden altijd verzorgd door een leerkracht die bevoegd is om gymles te geven.

Jaarlijks schrijft de school zich in voor diverse sporttoernooien. Zelf organiseren wij als school jaarlijks een sportdag voor de hele school. Daarnaast doen groepen uit de midden- en bovenbouw (5 t/m 8), mee aan door de gemeente geïnitieerde sportevenementen, om kinderen te laten kennismaken met niet-alledaagse sporten. Ook doen we met enige regelmaat mee met de kennismakingslessen die Sportbuurtwerk aanbiedt.

Bewegingsonderwijs vindt overigens niet alleen plaats tijdens de gymlessen. Ook bij leergebieden als kunstzinnige vormgeving waar bijvoorbeeld dans en drama een bijdrage leveren aan het behalen van de einddoelen voor bewegingsonderwijs en tijdens het buitenspelen vindt er vrijwel altijd ook bewegingsonderwijs plaats. Uiteraard vormen de gymlessen de kern van het bewegingsonderwijs en uit genoemde richtlijnen van de Onderwijsinspectie, het ministerie en verschillende andere maatschappelijke (sport)organisaties komt naar voren dat 1 tot 2 uur lestijd inruimen voor gymlessen in het basisonderwijs minimaal vereist is om goed vorm te kunnen geven aan het bewegingsonderwijs zoals de overheid dat voorstaat.

### **3.3.14 Kunstzinnige oriëntatie**

**Doel:** Kinderen laten kennismaken met kunstzinnige en culturele aspecten in hun leefwereld waarmee mensen in de loop van de tijd vorm en betekenis hebben gegeven aan hun bestaan. De kinderen enige kennis van de hedendaagse kunstzinnige en culturele diversiteit meegeven. Kinderen leren om zich aan de hand van kunstzinnige oriëntatie open te stellen, door hen onder meer te laten kijken naar schilderijen en beelden, te laten luisteren naar muziek, zelf muziek te laten maken, te laten zingen, toneel te laten spelen, te laten bewegen (op muziek) en te laten genieten van taal. De kinderen een bijdrage laten leveren aan culturele en kunstzinnige uitingen in hun dagelijkse leefomgeving. De kinderen leren omgaan met de beeldende mogelijkheden van diverse materialen. De kinderen materialen laten onderzoeken aan de hand van de aspecten kleur, vorm, ruimte, textuur en compositie.

Voor kunstzinnige oriëntatie gebruiken we op school geen vaste methode. Bij de kleuters wordt er veel gewerkt binnen thema's. Alle vormen van kunstzinnige oriëntatie komen daarbij aan bod. In alle groepen wordt aan kunstzinnige oriëntatie door de leerkrachten zelf vormgegeven. Dit gebeurt dan bijvoorbeeld naar aanleiding van een actueel onderwerp (kinderboekenweek,ierendag, sinterklaas, musical, e.d.), naar aanleiding van iets wat er speelt in een groep (sociaal-emotioneel onderwerp, iets wat kinderen hebben meegemaakt, e.d.) of naar aanleiding van een didactische beslissing van een leerkracht. Sommige leerkrachten zetten hiervoor, al dan niet groepsoverstijgend, soms ook een circuit op, waarbij kinderen verspreid over enkele weken een paar middagen met verschillende creatieve uitingen bezig zijn. Ook wordt er veel aandacht besteed aan kunstzinnige oriëntatie bij projecten en lessen die door partijen van buiten de school worden verzorgd. Zo maken wij gebruik van het les- en cursusaanbod van 't Venster, het centrum voor muziek, dans, theater en beeldende kunst in de gemeenten Wageningen en Renkum (voor meer informatie: [www.tvenster.nl](http://www.tvenster.nl)), maar ook van diverse andere organisaties die een les- en cursusbod hebben zoals de lokale bibliotheek en verschillende particuliere partijen. Om dit alles goed af te afstemmen hebben we op onze school twee cultuurcoördinatoren. Zij hebben in overleg met de schoolleiding een Cultuurplan opgesteld wat in te zien is op school.

Ten slotte kan nog worden genoemd dat we als school een zo'n tien keer per jaar maandvieringen organiseren. De maandviering is een voorstelling voor en door de kinderen van onze school. Iedereen komt in de aula of elders bij elkaar, daar wordt door alle groepen binnen een bepaald thema iets kunstzinnigs (dans, lied, gedicht, toneel, e.d.) gedaan. Bij sommige voorstellingen zijn de ouders ook uitgenodigd om te komen kijken.

### **3.4 Didactiek en leeromgeving**

#### *Didactiek*

Voor de meeste leergebieden is de lesstof van de methode voor een bepaald leerjaar het uitgangspunt en de basis voor het op basisschool De Mariënborn geboden onderwijs. Zoals hiervoor al aangegeven proberen we daarbij het lesprogramma zoveel mogelijk af te stemmen op de onderwijsbehoeften van onze kinderen. Zo wordt verdiepingsstof ingezet voor kinderen die meer aankunnen dan het standaardprogramma (van een methode) aanbiedt. Voor kinderen die meer leertijd nodig hebben of die op een andere manier de lesstof uitvoeriger aangeboden moeten krijgen, wordt het lesprogramma aangepast binnen de mogelijkheden die er in een groep of binnen onze school zijn. De dag- of weektaak wordt voor deze kinderen dan aangepast. De groepsleerkrachten geven de instructies voor de lessen: een algemene instructie voor alle kinderen. Afhankelijk van de leerbehoeften van de kinderen krijgen sommige kinderen verlengde instructie als zij moeite hebben om de lesstof te verwerken zonder extra uitleg. Minder/geen uitleg is er dan voor de kinderen die zelfstandig aan het werk kunnen (al dan niet met extra lesstof op hun dag- of weektaak). De leerkrachten zijn vooral na de algemene instructie, waar zij een sturende/leidende rol hebben, bij de verwerking van de lesstof de begeleider in het leerproces van de kinderen. Die afstemming is voortdurend in ontwikkeling: we laten los waar dat kan en bieden extra hulp waar dat nodig is. Met name op het gebied van het sturen van groepsprocessen, het bieden van passend onderwijs en het handelingsgericht werken kunnen we ons nog verder ontwikkelen (zie ook 3.5 Leerlingenzorg).

#### *Leeromgeving*

Goed (Dalton)onderwijs vindt plaats in een schone en veilige school waar goed lesgegeven kan worden. Een optimale leeromgeving creëren is dan ook één van doelstellingen uit het schoolbeleid. Als team hebben we de taak hiervoor zorg te dragen.

We werken in een schoolgebouw waar we alle kansen hebben om de leeromgeving voor de kinderen zo in te richten dat we kwalitatief goed onderwijs kunnen geven. Kinderen, medewerkers en ondersteunende partijen moeten in principe van alle ruimten in en rond het gebouw gebruik kunnen maken. Als team dat werkt volgens de Daltonvisie moeten we in ons gebouw in staat zijn om kinderen al dan niet in kleine groepen te laten werken op plekken buiten het eigen klaslokaal. Daar kunnen we nog een grote inhaalslag maken. Er is relatief veel achterstallig onderhoud, zowel qua ouderdom van het gebouw als qua uitstraling en optimaal gebruik van de ruimten. De aankomend jaren wordt hierin geïnvesteerd.

Op ICT-gebied beschikken we over een gebouw waar in elk lokaal een digibord aanwezig is, dat door elk teamlid intensief gebruikt wordt. Ook zijn er in het gebouw al devices (tablets, laptops) aanwezig, waar de kinderen gebruik van kunnen maken. Ze kunnen hierdoor “locatieonafhankelijk” werken aan hun ontwikkeling met behulp van de ICT-faciliteiten. We moeten ons op het gebied van ICT echter wel doorontwikkelen: meer devices (doel: elk kind kan een device gebruiken als dat nodig is), in blijven spelen op nieuwe (technische) ontwikkelingen, integreren van ICT-voorzieningen met de andere gebruikers in de brede school waar dat (schaal)voordelen kan opleveren.

De gymzaal in het gebouw wordt door meerdere partijen gebruikt. Wij kunnen, doordat de zaal onderdeel uitmaakt van de brede school, makkelijk van de lokalen naar de gymzaal lopen. Ook kunnen we de zaal gebruiken voor activiteiten die veel ruimte nodig hebben.

Begin 2016 zal in de brede school een “buitenpost” van de openbare bibliotheek komen in het kader van het project ‘Bibliotheek op School’. Samen met de Marlijn en onder begeleiding van de openbare bibliotheek in Oosterbeek wordt deze bibliotheek ingericht en beheerd. Kinderen van beide scholen, maar ook gebruikers van buiten de scholen kunnen van het aanbod van de bibliotheek gebruik maken. Het buitenspelen tijdens pauzes en de buitengym vindt plaats op drie plekken rond het gebouw: het kleuterplein, het voetbalveld en de overige plekken aan de westzijde van ons schoolgebouw. Het speelplein maakt onderdeel uit van de openbare ruimte rond de school. De speeltoestellen zijn aangeschaft door de school en/of de overblijfsmoeders en het beheer ervan is voor rekening van de school. De toestellen zijn echter openbaar toegankelijk. Dat geldt ook voor het voetbalveld, dat door ons als school veel gebruikt wordt door de kinderen van de midden- en bovenbouw tijdens de pauzes en bij activiteiten als het zomerfeest.

### **3.5 Organisatie en leerlingenzorg**

#### *Afstemmen op de onderwijsbehoeften: passend onderwijs*

We kijken als school steeds goed naar de onderwijsbehoeften van onze kinderen. Het is daarbij heel belangrijk dat we duidelijke leerdoelen stellen voor de kinderen (op basis van uitstroomprofielen). Niet per kind apart, maar een doelgericht aanbod voor (tijdelijke) subgroepen binnen een jaargroep. Een onderwijsbehoefte van een kind bestaat daarbij uit een cognitieve behoefte (welke leerstof bieden we dit kind aan) en een pedagogisch/didactische behoefte (welke leerstijl heeft het kind, bij welke aanpak heeft hij/zij baat, enzovoort). We werken daarbij planmatig, waarbij we niet alleen routinematig de handleidingen van de lesmethodes volgen, maar (volgens de PDCA-cyclus) steeds kijken naar het grotere geheel, doelen stellen en onze aanpak afstemmen op wat de kinderen nodig hebben. Pas dan maken we de stap naar het aanbod uit de methodes en de overige lesmaterialen die ons ter beschikking staan. Hierbij kijkt elk leerkracht niet alleen naar zijn/haar eigen groep, maar werken we in de geest van onze missie en visie eenduidig in de hele school op dezelfde manier. Dat betekent dat we binnen het Daltonconcept groepsoverstijgend denken en groepsdoorbrekend werken (met individuele kinderen) als dat nodig is. Uiteraard wordt er in dit proces regelmatig geëvalueerd (de C van Check uit de PDCA-cyclus) om te bepalen of we de goede kant op gaan met ons onderwijs.

#### *Werken vanuit een ontwikkelingsperspectief*

Voor het realiseren van passend onderwijs is een goede afstemming van het onderwijs op het ontwikkelingsperspectief en de specifieke onderwijsbehoeften van kinderen cruciaal. De Inspectie definieert het ontwikkelingsperspectief als volgt: “De inschatting van de ontwikkelingsmogelijkheden van de leerling voor een bepaalde, langere periode”. Het is gebaseerd op het verwachte uitstroomniveau van een leerling. Door het instroomniveau en het verwachte uitstroomniveau van een kind te verbinden ontstaat de prognose- of ontwikkelingslijn. Werken vanuit een ontwikkelingsperspectief kan een belangrijke bijdrage leveren aan het vergroten van de opbrengstgerichtheid van het onderwijs (kwaliteitszorg), het doelgericht plannen van het onderwijs aan leerlingen, het maken van beredeneerde keuzes in leerlijnen en onderwijsaanbod, een betere afstemming met ouders en leerling over wat de school wil bereiken en een goede overgang naar het voortgezet onderwijs.

Als school stellen we, met behulp van groepsplannen, uiteindelijk voor die kinderen waarvoor dat nodig is of waarvoor dat moet een ontwikkelingsperspectief vast. De school volgt daarna of het kind zich conform het ontwikkelingsperspectief ontwikkelt en we maken naar aanleiding hiervan beredeneerde keuzes in het onderwijs- en leerstofaanbod, zodat de ontwikkeling van elk kind optimaal gestimuleerd wordt. Voor het realiseren van passend onderwijs binnen onze school is een goede afstemming van het onderwijs op het ontwikkelingsperspectief en op de specifieke onderwijsbehoeften van onze kinderen cruciaal. Met het werken vanuit een ontwikkelingsperspectief willen we als school ‘onderpresteren’ van kinderen voorkomen en de mogelijkheden en de talenten van de kinderen optimaal benutten. Ook moet het werken vanuit een ontwikkelingsperspectief voor de kinderen waarvoor dat nodig is leiden tot meer doelgericht werken, waarbij we als team hoge en realistische verwachtingen van onze kinderen hebben, we cognitief presteren stimuleren en we hogere leeropbrengsten realiseren. Door op basis van de Daltonvisie beredeneerde keuzes te maken in leerlijnen/leerstofaanbod en dit uit te werken in leerroutes in school, willen we de ontwikkeling van de kinderen optimaal stimuleren. Het werken met ontwikkelingsperspectieven moeten uiteindelijk leiden tot:

- het doelgericht nemen van maatregelen waarmee factoren die de ontwikkeling van leerlingen belemmeren systematisch aangepakt worden;
- het systematisch volgen en in kaart brengen van de ontwikkeling van leerlingen;
- het tijdig nemen van maatregelen als de ontwikkeling niet conform de verwachtingen verloopt;
- het verbeteren van het planmatig handelen in onze school, het doelgericht plannen van ons onderwijs;
- het actief betrekken van elk kind bij waar de school naar toewerkt en bij de leerdoelen die op basis daarvan gesteld worden;
- Een betere afstemming en communicatie met ouders over de mogelijkheden van hun kind en over dat wat de school wil bereiken;
- Het verhogen van de opbrengstgerichtheid van het onderwijs en het beter verantwoorden van de resultaten en leerwinst die met de kinderen op school bereikt zijn (kwaliteitszorg);
- Een goede overgang van elk kind naar het voortgezet onderwijs, waarbij elk kind adequaat voorbereid wordt op een vervolgbestemming en daar met succes functioneert.

Met het ontwikkelingsperspectief voor een kind brengen we in beeld, op basis van alle relevante gegevens waarover we beschikken, wat we met het betreffende kind willen bereiken. We maken daarmee inzichtelijk aan betrokkenen (ouders/kind/inspectie) welke doelen we op lange, middellange en korte termijn nastreven. Het ontwikkelingsperspectief is daarmee niet gericht op het volgen van de ontwikkeling van een kind, maar op het zodanig plannen van het onderwijsaanbod voor een kind dat hij/zij zich optimaal ontwikkelt.

Werken vanuit een ontwikkelingsperspectief sluit aan bij actuele ontwikkelingen in het basisonderwijs en wij als team van basisschool De Mariënborn leveren daar onze bijdrage aan: passend onderwijs, opbrengstgericht werken en handelingsgericht werken.



### *Werken op basis van referentieniveaus*

Er is bij het opstellen van dit schoolplan veel aandacht in het onderwijs voor het verhogen van de leeropbrengsten op het gebied van taal en rekenen. Referentieniveaus beschrijven daarbij wat kinderen moeten kennen en kunnen op het gebied van taal en rekenen (eindoelen). Voor taal gaat het om de domeinen mondelinge taalvaardigheid (gespreks-, luister- en spreekvaardigheid), leesvaardigheid (zakelijke teksten, fictie, narratieve en literaire teksten), schrijfvaardigheid, hanteren van begrippen en taalverzorging. Voor rekenen gaat het om de domeinen: getallen, verhoudingen, meten en meetkunde en verbanden. Voor het primair onderwijs worden twee beheersingsniveaus onderscheiden: het fundamentele niveau (basiskwaliteit) en het hogere streefniveau. De basiskwaliteit geeft aan wat de kinderen op het einde van de basisschool minimaal moeten kennen en kunnen op het gebied van taal en rekenen; de eindoelen. De streefkwaliteit betreft datgene waar naar gestreefd wordt bij die kinderen die al voldoen aan de basiskwaliteit. Soms werken we op onze school met kinderen, die ondanks de goede inspanningen, de eindoelen van het basisniveau (voor een bepaald vak) niet zullen halen. We zullen dan op basis van het ontwikkelingsperspectief van deze kinderen vaststellen welke doelen wij wel willen bereiken en welke keuzes we daarvoor zullen maken op de leerlijnen (zie hierna) en in het leerstofaanbod. Binnen de mogelijkheden van de betreffende kinderen wordt daarbij de lat hoog gelegd.

### *Werken langs leerlijnen*

Om op basis van ontwikkelingsniveaus en uitgaande van referentieniveaus te kunnen werken, werken we binnen de op onze school gebruikte lesmethoden steeds meer met leerlijnen. Een leerlijn geeft voor een bepaald leergebied aan hoe kinderen van een bepaald beginniveau tot de eindoelen komen. Cruciale momenten van de leerlijn worden tussendoelen genoemd. Aan de hand van leerlijnen en tussendoelen kunnen teamleden de ontwikkeling van hun kinderen in de groep veel beter volgen en hebben zij een leidraad om de kerndoelen te behalen. Kern- en eindoelen zijn veelal erg algemeen geformuleerd en geven daardoor vaak onvoldoende richting aan het onderwijs. De aankomende jaren gaan we voor belangrijke vakken met leerlijnen werken en tussendoelen ontwikkelen. De leerlijnen moeten binnen de Daltonvisie het lesaanbod inzichtelijker en makkelijker maken om op basis van het ontwikkelingsperspectief het juiste onderwijsaanbod voor elk kind vast te stellen.

### *Werken met groepsplannen*

We blijven werken aan Daltononderwijs dat zo goed mogelijk is afgestemd op de (individuele) leerbehoeften van onze kinderen. Steeds vaker leidt dat tot een aanpak die specifiek moet worden afgestemd op individuele behoeften van een kind. Het opstellen van individuele handelingsplannen zal echter nog maar in zeer specifieke gevallen plaatsvinden. Een leerling mag eigenlijk alleen nog worden losgekoppeld van een groep als de specifieke (leer)behoeften in de ontwikkeling van dat kind daar om vragen en een eigen leerlijn nodig en haalbaar blijkt. We werken dan ook met groepsplannen en daarmee werken we toe naar een effectieve onderwijsaanpak voor elk kind waarbij ingezet wordt op het zoveel mogelijk bij de groep houden van de zorgleerlingen. De leerkrachten zullen dan in eerste instantie, zoals we dat al gewend zijn, na de algemene groepsinstructie, door verlengde instructie aandacht moeten besteden aan de leerbehoeften van de zorgleerlingen (zowel aan de groep kinderen die extra uitdaging nodig hebben als aan de groep die extra uitleg nodig heeft). Door een goede planning aan te houden, door te werken met solide groepsplannen en dat te koppelen aan goed klassenmanagement (zoals dag- en weektaken goed op te zetten), stemmen we ons onderwijs af op de deelgroepen in elke jaargroep. Als het nodig is werken we daarbij groepsdoorbrekend. Dat wil zeggen dat elk kind het onderwijs daar krijgt waar het op het niveau van het kind wordt aangeboden. Kan dat in de eigen groep worden georganiseerd dan is dat de beste oplossing, maar is het nodig dat kinderen het onderwijs in een andere groep of van een ander teamlid krijgen dan moet dat geregeld worden. Groepsoverstijgend denken en handelen is dan nodig: leerkrachten stemmen het lesaanbod op elkaar af en bespreken leerlingen en lesstof zodat de leerlijnen bepalend worden en niet de leeftijd/praktische zaken/methode/e.d. bepaalt wat er moet gebeuren. Elk kind krijgt op het juiste

niveau les. De groepsplannen en de Dalton manier van werken bieden het kader waarbinnen alles wordt vastgelegd. De groepsplannen worden twee keer per jaar besproken met de Intern begeleider tijdens vaststaande overleggronden en waar nodig tussendoor (zie ook hierna).

#### *Handelingsgericht werken*

Bij het handelingsgericht werken wordt vanuit onderwijsbehoeften van de kinderen de vraag gesteld wat zij nodig hebben om bepaalde onderwijsdoelen te behalen. Hierbij willen wij als team dat er een goede afstemming en wisselwerking is tussen het kind, de groep, de leerkracht, de Intern Begeleider, de school en de ouders. Vanuit deze afstemming vindt samenwerking tussen leerkrachten, kinderen, ouders, interne en externe begeleiders plaats om het passende onderwijs te kunnen realiseren. Als team formuleren we lange- en korte termijndoelen voor het leren, de werkhouding en het sociaal-emotioneel functioneren van al onze kinderen. Wij werken met de zogenaamde "1-zorgroute". Dit is een manier van werken (PDCA-cyclus) die uitgaat van de onderwijsbehoeften van kinderen en zet in op het werken met groepsplannen (zie hiervoor). Op schoolniveau betekent de 1-zorgroute voor onze school dat er groepsbesprekingen georganiseerd worden en dat er een duidelijke lijn is naar leerlingbesprekingen. De 1-zorgroute brengt een samenhangende manier van werken op alle niveaus in onze schoolorganisatie. Concreet betekent dit voor De Mariënborn dat er standaard drie keer per jaar individuele gesprekken plaatsvinden tussen de groepsleerkrachten en de Intern Begeleider: circa een maand na de start van een schooljaar, na de CITO-toetsing in het midden van het schooljaar en na de CITO-toetsing aan het eind van het schooljaar. Samen bespreken de leerkracht(en) en de Intern Begeleider de onderwijsontwikkelingen in de groep. Bij dit planmatig handelen staat het werken met groepsplannen centraal. De onderwijs- en begeleidingsroute verloopt hierdoor systematisch, in stappen en transparant. Het is voor iedereen duidelijk hoe wij als school werken en waarom we dat zo doen. We focussen als team van basisschool De Mariënborn op dat wat een kind nodig heeft in plaats van op dat wat hij/zij niet kan.

#### *Opbrengstgericht werken*

Als een school systematisch en doelgericht werkt aan het maximaliseren van de prestaties van haar leerlingen is er sprake van opbrengstgericht werken. Door, zoals hiervoor al aangegeven, doelen te stellen aan alle betrokkenen bij het onderwijsproces op onze school, door zicht te hebben op de leerresultaten van onze kinderen en door planmatig en resultaatgericht te werken met groepsplannen, willen we zo hoog mogelijke opbrengsten bereiken voor al onze kinderen. Onze school wil garant staan voor een goede kwaliteitszorg. We zullen dan ook systematisch aandacht hebben voor het evalueren van de leerresultaten van de kinderen gedurende de hele schoolperiode. Ook trekken we tijdig de juiste conclusies uit opbrengstenanalyses en zal er een opbrengstgerichte cultuur heersen op onze school zoals dat in de Daltonprincipes uit onze missie is vastgelegd. Op groepsniveau geven de teamleden dan ook blijk van hoge verwachtingen van de kinderen in hun groep en ontwerpen zij een goed leerstofaanbod voor de kinderen die het eindniveau van groep 8 niet halen. Bovendien stemmen de leerkrachten het leerstofaanbod, de instructie en de dag- en weektaak bewust af op hun groep en op de groepen om hen heen (groepsoverstijgend denken), waarbij afgestemd wordt op de deelgroepen in elke jaargroep en waarbij procesgerichte feedback wordt gegeven aan de kinderen. De hulp die daarbij aan onze zorgleerlingen wordt verleend, vindt plaats met voldoende kennis in het maken van grondige analyses van de problemen die de kinderen ervaren. Waar nodig worden lessen groepsdoorbrekend (kinderen van verschillende jaargroepen zitten bij elkaar om op hetzelfde niveau hun lesaanbod te ontvangen) georganiseerd.

Het volgen van de ontwikkeling van kinderen op school en het vastleggen, analyseren van de opbrengsten is een voorname taak van de leerkracht. De vorderingen van kinderen worden permanent en systematisch gevolgd, voornamelijk op basis van toetsen en observaties. We hebben op onze school als digitaal leerlingvolgsysteem (LVS) Esis B. Bij de kleuters gebruiken we Kijk. In deze LVS-en registreren we alle relevante gegevens van de kinderen: adresgegevens, verslagen van oudergesprekken, absenties, toetsgegevens, onderzoeksresultaten, handelingsplannen, gespreksverslagen, onderwijskundige rapporten, etc. Een LVS zorgt ervoor dat ons eigen handelen als onderwijsteam steeds gericht kan zijn op het actuele niveau van de groep en van de individuele

kinderen. Hierdoor kunnen we onderwijsondersteuning op maat bieden. Daarnaast vormt het een bron van informatie over de kwaliteit van het onderwijs op schoolniveau. De aankomende jaren zullen we de mogelijkheden van Esis B en Kijk verder benutten.

#### *Leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften*

Voor de kinderen met specifieke onderwijsbehoeften die bij ons op school zitten, wordt van de leerkrachten verwacht dat zij over voldoende competenties en kennis beschikken om met deze kinderen om te gaan en hen te begeleiden. Zo zullen alle teamleden in staat moeten zijn om de risicofactoren die deze kinderen belemmeren in hun schoolontwikkeling te signaleren en er op in te spelen. Ook kunnen de leerkrachten toetsen afnemen en de toetsresultaten interpreteren en inzetten bij hun handelingen in de groep. Bij het opstellen van de groeps- en handelingsplannen weten de leerkrachten dat zij hierin de kinderen met specifieke onderwijsbehoeften een goede plek moeten geven. Kennis van nieuwe (Dalton)ontwikkelingen wordt door de teamleden opgedaan indien dit past binnen de organisatie en leerlingenzorg die onze school kan bieden met betrekking tot kinderen met speciale onderwijs- en ondersteuningsbehoeften. Specifieke didactische, organisatorische en pedagogische kennis om ons onderwijs aan te laten sluiten bij de behoefte van de kinderen met specifieke onderwijsbehoeften kan niet van elk teamlid of in elke situatie worden verwacht. Waar mogelijk bieden we als school ambulante begeleiding aan of wordt externe hulp ingeroepen als onze eigen expertise niet langer toereikend is. Als dit alles niet mogelijk is, moet in overleg met de ouders worden bepaald of en hoe wij een kind met specifieke onderwijsbehoeften kunnen blijven ondersteunen. Samen met experts en ondersteuners van binnen en buiten de school wordt bepaald waar het aanbod en het netwerk buiten de school met betrekking tot de specifieke ondersteuning en expertise eventueel beter aansluit op de onderwijsbehoeften van het betreffende kind.

### **3.6 Beleidsplannen voor de komende jaren**

#### ***3.6.1 Welke concrete verbeterpunten voor de komende jaren hebben we ten aanzien van onderwijskundig beleid?***

Passend binnen de speerpunten zoals die zijn verwoord in hoofdstuk 2, liggen de verbeter- en vernieuwingspunten op het gebied van het onderwijskundig (Dalton)beleid voor basisschool De Mariënborn op drie terreinen:

1. Het aanschaffen van nieuwe lesmethoden dan wel het aanpassen van de inhoud van ons onderwijs;
2. Vernieuwing en verbetering van de leeromgeving in onze school;
3. Doorontwikkeling van de leerlingenzorg

#### *Het aanschaffen van nieuwe lesmethoden en/of het aanpassen van de onderwijsinhoud*

Een lesmethode is één van de middelen om het onderwijs op school vorm te geven. De aanschaf van een nieuwe lesmethode voor een bepaald leergebied kan plaatsvinden vanwege het feit dat de methode verouderd is qua inhoud, dat de methode verouderd is qua levensduur of dat er nog geen methode was voor het betreffende leergebied. In alle drie de gevallen moet bepaald worden of het aanschaffen van een nieuwe methode de oplossing is voor het vinden van het juiste middel voor het vormgeven van de lessen voor het betreffende leergebied. Er is een inventarisatie gemaakt van alle methoden die in school gebruikt worden voor het verzorgen van de lessen. Uiteraard kunnen niet alle lesmethoden worden vervangen tijdens de planperiode van dit schoolplan. Wel is duidelijk welke methoden inmiddels aan vervanging toe zijn. Dat is dan het punt om te bepalen of we nog wel voor elk leergebied een nieuwe methode gaan aanschaffen. Is het antwoord op deze vraag voor een leergebied “Ja”, dan komt de vraag welke methode we dan willen aanschaffen. Elke methode moet uiteindelijk altijd “Daltonproof” zijn. Is het antwoord “Nee” dan moet er worden bepaald hoe we inhoud van de lessen dan vormgeven.

Voor de planperiode 2015-2019 staan de volgende lesmethoden op de lijst om vervangen te worden door een nieuwe methode of waarvoor een nieuwe aanpak nodig is:

- Taalmethode
- Aardrijkskunde
- Geschiedenis
- Wetenschap, Natuur en Techniek

Voor de planperiode 2015-2019 moet voor de volgende leergebieden worden bepaald of er een methode wordt aanschaf of dat er op een andere manier vorm wordt gegeven aan de lesinhoud van de betreffende leergebieden:

- Reken- en taak voor kleuters  
In de kleuterbouw wordt met diverse materialen gewerkt om met rekenen en taal bezig te kunnen zijn (o.a. met onderdelen van Schatkist), maar er is geen lesmethode in school aanwezig die een doorgaande lijn garandeert in het lesaanbod voor rekenen en taal. Dit moet in de eerste jaren van de planperiode van voorliggend schoolplan worden aangepakt.
- Wetenschap, Natuur en Techniek  
Er is een verkenning nodig naar de mogelijkheden om een wetenschappelijke houding bij onze leerlingen te stimuleren en te ontwikkelen. Natuur- en techniekonderwijs is daarvoor bij uitstek het terrein waar dit kan worden opgestart. De maatschappij vraagt om mensen die vragen stellen en een onderzoekende houding hebben. We moeten de aankomende jaren die vaardigheden (de juiste vragen stellen en een onderzoekende houding ontwikkelen) bij kinderen gaan ontwikkelen. Juist Daltononderwijs is daarvoor uitermate geschikt. Hoe we dat willen gaan doen, of daar dan een nieuwe methode voor moet worden aangeschaft en het implementeren van natuur- en techniekonderwijs in het curriculum van de school zal in de planperiode van voorliggend schoolplan moeten plaatsvinden.
- Aardrijkskunde en geschiedenis  
Voor beide vakgebieden moet tijdens de planperiode van dit schoolplan bekeken worden op welke manier we willen werken met de kinderen. Beide vakgebieden lenen zich bij uitstek voor een Daltongerichte manier van leren. De aanschaf van een integrale methode, waarin zowel aardrijkskunde als geschiedenis en ook andere vakken als natuureducatie, verkeer, techniek, burgerschap e.d. (thematisch) en aaneengesloten worden aangeboden, verdient de voorkeur.
- Kunstzinnige oriëntatie  
Voor dit leergebied gebruiken we op school bij de start van de planperiode van dit schoolplan nog geen methode. Hoewel er weliswaar einddoeldekend wordt gewerkt aan kunstzinnige oriëntatie op onze school, is er geen sprake van een uniforme doorgaande lijn voor dit leergebied. In de gemeente Renkum spelen op het moment van schrijven diverse ontwikkelingen op het gebied van Kunst en Cultuur. Dit heeft invloed op het onderwijsaanbod in de basisscholen in de gemeente en hier zal ook voor onze school rekening mee moeten worden gehouden.

Nu duidelijk is voor welke leergebieden we nieuw lesmateriaal nodig hebben, gaan we in de periode 2015-2019 de volgende stappen zetten om hiervoor te zorgen:

1. De eerste stap is het bepalen van de "aanschafvolgorde"; welke prioriteit is er voor welk lesmateriaal?  
Het bepalen van de prioriteit komt voort uit de (Dalton)behoefte vanuit het team, maar uiteindelijk wordt door de directie en de Intern Begeleider (het managementteam) gedaan op grond van de randvoorwaarden die gelden (vanuit financieel oogpunt, vanuit integraal personeelsbeleid en vanuit kwaliteitsbeleid). De uitkomsten worden aan het team voorgelegd.
2. Als bepaald is welk lesmateriaal er wanneer wordt aangeschaft gaan we ons als team oriënteren op de keuzemogelijkheden. Dat gebeurt door een werkgroep die vanuit het team wordt samengesteld en die voor hun werkzaamheden taakuren krijgen toebedeeld.
3. De werkgroep maakt een analyse van het aanbod.
4. In overleg met de directie, de Intern Begeleider en de rest van het team worden selectiecriteria opgesteld die voortkomen uit hetgeen in voorliggend schoolplan is vastgelegd en uit aanvullende behoeften uit de dagelijkse onderwijspraktijk. Als er geen passend aanbod is aan lesmaterialen die voldoen aan de selectiecriteria (m.n. of met de methode binnen het Daltonconcept kan worden gewerkt), wordt er teruggeslagen naar stap 2. Indien er uiteindelijk geen aanbod is dat minimaal voldoet aan de selectiecriteria die zijn vastgesteld, wordt niet overgegaan tot de aanschaf van nieuwe lesmaterialen, worden er mogelijkheden gevonden om op een andere wijze aan lesmaterialen te komen (zelf ontwikkelen, laten ontwikkelen door bijvoorbeeld innovatiecentra of studenten, expertise van buitenaf inbrengen).
5. Als duidelijk is waar de nieuwe lesmaterialen aan moeten voldoen, gaan we informatie inwinnen (kijken) bij de aanbieder(s) van de materialen die (het best) voldoen aan de selectiecriteria en bij gebruikers die al met de betreffende lesmaterialen werken. Proefzendingen worden aangevraagd.
6. Er vindt vervolgens een proefperiode plaats waarin de nieuwe materialen worden uitgeprobeerd in de groepen.
7. Er wordt na de proefperiode een besluit genomen over de aanschaf van de uitgeprobeerde materialen. Als de materialen voldoen aan de verwachtingen wordt tot aanschaf overgegaan. Als er niet wordt voldaan aan de verwachtingen, wordt er teruggeslagen naar stap 2.

Indien bij stap 7. is besloten tot aanschaf van nieuwe lesmaterialen, worden deze geïmplementeerd in ons onderwijs.

Aan het eind van de planperiode zijn op deze manier alle in dit schoolplan genoemde lesmaterialen, methoden, volgsystemen en overige materialen die nodig zijn om het door de school gewenste onderwijs te kunnen bieden, op school aanwezig.

#### *Vernieuwing en verbetering van de leeromgeving*

De leeromgeving wordt de aankomende vier jaar op de volgende aspecten verbeterd:

- ICT  
ICT blijft een belangrijk aspect van ons onderwijs. Er is flink geïnvesteerd in ICT de afgelopen jaren, met name in "spullen" (devices, wifi, digiborden, software) maar ook in kennis ("Zo willen we ons onderwijs met ICT vormgeven"). ICT is een onderwerp waarbij ontwikkelingen nooit stilstaan en de aankomende jaren zal ICT op het programma blijven domineren (ook de vraag of ICT (nog steeds) de oplossing is voor elke situatie). Nieuwe/meer devices zijn nodig (elk kind kan werken op een device als dat nodig is), digitaal werken versus werken vanaf papier, goede werkplekken realiseren, lesgeven door inzet van ICT eenvoudiger maken, lessen met ICT aantrekkelijker/beter maken, e.d.
- Meubilair

Het meubilair in alle groepen is aan vervanging toe. Ook in de gemeenschappelijke ruimten moet nog divers meubilair worden aangeschaft (wegens vervanging, voor nieuwe werkplekken die worden gecreëerd, om groepsdoorbrekend werken mogelijk maken, voor het samen spelen kleuters en peuters (speelleerplein), e.d.)

- Inrichting van de aula/de galerij  
De aula en de galerij moeten multifunctionele ruimten zijn waar gewerkt kan worden door kinderen maar waar ook grote bijeenkomsten mogelijk zijn (vieringen, informatieavonden, tentoonstellingen). De aula en de galerij wordt daarmee het centrale punt van de school; een ontmoetingsplek voor iedereen (intern en extern);
- Buitenruimte  
De buitenruimte van de Mariënborn wordt continu verbeterd als dat nodig is. Het verdwijnen van de tijdelijke lokalen biedt nieuwe mogelijkheden, maar bijvoorbeeld ook de groenvoorziening kan eens tegen het licht worden gehouden. De Datonprincipes moeten ook voor het speelterrein en de directe omgeving van de school gelden. Nieuwe ontwikkelingen in de buitenruimte moeten steeds daaraan worden geijkt. Ook de aanleg en het beheer van schooltuinen moet worden onderzocht en gerealiseerd.
- Schoonmaak  
Een schoon gebouw is een voorwaarde om het onderwijs goed te kunnen vormgeven. De schoonmaak is bovenschools geregeld en wordt op maat wordt gedaan zodat alle gebruikers geen overlast ondervinden van een vies gebouw/sanitair.
- Opslagruimtes  
Er is in de school geen bedreigend maar wel voortdurend tekort aan opslagruimte. In de planperiode van dit schoolplan moet hier een oplossing voor komen. Het moet daarbij niet uitmaken of die oplossing wordt gevonden in een (voormalige) ruimte van de Mariënborn of van elders in de Brede School. Samenwerking met de partners in het gebouw is dus nodig.
- Duurzame (milieu)ontwikkelingen  
Zonnepanelen aanbrengen, maatregelen om energie te besparen nemen, een schone/opgeruimde omgeving in en rond de school zijn een gezamenlijke verantwoordelijkheid, uitdaging en streefdoel voor alle partijen, zowel in als buiten de Brede school. Waar dat (financieel) mogelijk is worden duurzame ontwikkelingen dan ook altijd in gang gezet.
- Leer- en arbeidsomstandigheden (ARBO)  
Een veilige school is niet alleen een school waar een fijne, vertrouwde leeromgeving is waar de betrokkenen goed met elkaar omgaan. Ook de veiligheid, gezondheid en het welzijn bij het werk in de (fysieke ruimte van de) school moeten goed zijn. In dat kader worden we als school regelmatig (meerdere keren per jaar) gecontroleerd door de brandweer en worden de speeltoestellen jaarlijks gecontroleerd. Ook worden we elk jaar geïnspecteerd door een ARBO-dienst. Toch is in het gebouw nog niet alles zoals we het hebben willen. Met name het binnenklimaat (temperatuur, luchtkwaliteit) is nog niet overall goed (bijvoorbeeld de verwarming in de kleutergroepen en het leefklimaat in de teamkamer tijdens warm zomerweer). Samen met de partners in en buiten de school, de Medezeggenschapsraad, de oudercommissies e.d. wordt bekeken welke stappen er gezet moeten gaan worden.

#### *Doorontwikkeling van de leerlingenzorg*

Verbetering van de zorgstructuur is een belangrijk aandachtspunt voor de onderwijskundige ontwikkeling van de school. In aansluiting op wat hierover in paragraaf 2.10 al is vermeld, zal er op de volgende punten een verdere verbetering/vernieuwing van de zorgstructuur plaatsvinden binnen de planperiode van dit schoolplan:

- Van alle teamleden wordt verwacht dat zij consequent onderwijskundig handelen in alle groepen volgens de gemaakte afspraken (in de groepsplannen) op een wijze die hoort bij

het Daltononderwijs. Hiervoor is het nodig dat er structureel klassenbezoeken (teamleden onderling en door Intern begeleider en schoolleiding) plaatsvinden. Elkaar voortdurend, regelmatig, kritisch, opbouwend en eerlijk volgen zorgt ervoor dat het Daltononderwijs dat wordt voorgestaan elke dag samen een beetje beter wordt gemaakt.

- Groepsoverstijgend denken en handelen zorgt ervoor dat alle teamleden weten wat er in de andere groepen gebeurt, hoe de leerlijnen in elkaar zitten en welke kinderen welke zorg nodig hebben. Dan is groepsdoorbrekend lesgeven mogelijk en krijgen kinderen het onderwijs dat ze nodig hebben. Een leerkracht is eindverantwoordelijk voor de groep kinderen die onder zijn of haar leiding onderwijs ontvangt en daarnaast samen met de rest van het team verantwoordelijk voor het onderwijs aan alle andere kinderen in de school.
- Nu passend onderwijs een feit is en het onderwijs voortdurend onder (financiële) druk staat om het anders/beter te doen, is het hebben van expertise op alle gebied onmogelijk en ongewenst. We willen elk kind dat bij ons op school zit kennen. In sommige situaties moeten we dan door extra inzet van zorgmiddelen en de samenwerking met onze zorgpartners ervoor zorgen dat een kind of een groepje kinderen extra ondersteuning krijgt. Toch moeten we door de toegenomen zorgdruk ook tijdig gaan erkennen dat we niet in alle situaties in staat zijn het juiste onderwijs goed vorm te geven. Hoewel Daltononderwijs in principe (door de juiste aanpassingen op maat in de taak en het goed werken volgens de Daltonkernwaarden) voor elk kind geschikt is, mag de schoolorganisatie niet over de grenzen van het eigen kunnen heengaan. Het reguliere Daltononderwijs dat we aan alle kinderen willen geven mag niet aan kwaliteit inboeten en de kinderen die daarbij extra zorg nodig hebben mag die zorg niet onthouden worden omdat we het niet kunnen waarmaken. We moeten dus tijdig (h)erkennen dat sommige kinderen beter onderwijs ontvangen buiten De Mariënborn en hier eerlijk en open met elkaar en met de ouders/verzorgers van onze kinderen over communiceren.
- Om de kwaliteit van de zorg die we bieden minimaal op peil te kunnen houden zullen we als school niet meer dan 32 kinderen in een groep kunnen onderbrengen (tijdelijke noodsituaties daargelaten). Daarbij heeft de school geen groeiambities en een schoolpopulatie van rond de 220 kinderen verdeeld over 8 groepen is de komende vijf jaren ons streven. Zo houden we de zorgstructuur voldoende in stand en wordt de druk op die structuur niet te groot.

### ***3.6.2 Wat betekent dit concreet voor onze school en haar partners?***

De gevolgen van de drie speerpunten van het voorgenomen beleid uit dit schooljaar voor de komende jaren voor basisschool De Mariënborn en haar partners zijn beschreven in paragraaf 2.10.2 en 2.10.3. Dat wat hier beschreven is voor het algemene beleid, geldt ook voor de onderwijskundige vormgeving van het onderwijs op onze school.

### ***3.6.3 Wat betekent dit concreet voor het personeelsbeleid, kwaliteitsbeleid en het financiële beleid?***

De gevolgen van het voorgenomen beleid ten aanzien van de onderwijskundige vormgeving van het onderwijs op onze school zijn beschreven in de hoofdstukken 4 tot en met 6 van dit schoolplan.

# HOOFDSTUK 4 PERSONEELSBELEID: INZET EN ONTWIKKELING VAN PERSONEEL

## 4.1 Visie en missie

### *Stichting Fluvius*

Stichting Fluvius streeft naar een situatie waar elke school(locatie) een adequate, excellente basisondersteuning heeft. De stichting zet daarbij in op werken via de 1-zorgroute en gedegen scholing van intern begeleiders en directeuren. Ook wordt er op stichtingsniveau de aankomende jaren gewerkt naar een situatie waarbij elke medewerker de eigen regie voor het werk dat gedaan moet worden zoveel mogelijk zelf in handen krijgt. LeerKRACHT, transparant management, gericht zijn op verandering, goede werving en selectie en vroegsignalering met een helder verzuimbeleid en ontslagbeleid moeten zorgen voor een bedrijfscultuur met hoge verwachtingen en ambities op alle scholen. Teams zijn daar volwassen en open en werken als een netwerkorganisatie met een externe focus.

### *Basisschool De Mariënborn*

Integraal personeelsbeleid op basisschool De Mariënborn kan worden omschreven als het regelmatig en systematisch afstemmen van de inzet, kennis en competenties van ons team op de inhoudelijke en organisatorische doelen van onze school. De missie en visie voor het integraal personeelsbeleid op basisschool De Mariënborn komen naar voren vanuit drie perspectieven: het strategisch-, het organisatorisch- en het operationeel personeelsmanagement.

Ten aanzien van het strategisch personeelsbeleid, waar de nadruk ligt op de lange termijn waarbij de continuïteit en legitimiteit van onze schoolorganisatie ter discussie staat, is de visie van waaruit we werken datgene wat er in paragraaf 2.10.1 en 2.10.2 is beschreven. Basisschool De Mariënborn is een school waar Daltononderwijs wordt gegeven vanuit een oecumenische grondslag. Dit vraagt om een team van professionals met een grote mate van (Dalton)diversiteit aan competenties, kennis, vaardigheden en ervaringen. Daarbij gelden echter ook de factoren samenwerking, eenheid in uitgangspunten, persoonlijke betrokkenheid, eigen verantwoordelijkheid en het onderschrijven van dezelfde waarden en normen als beleidsuitgangspunten voor het personeelsbeleid binnen de school. Al deze uitgangspunten vinden hun borging in onze algemene missie en visie zoals die in hoofdstuk 2 zijn vastgelegd.

We willen een efficiënt en evenwichtig samengesteld team vormen. Dat vraagt van elk teamlid een vastomlijnde inzet die tevens flexibel genoeg moet zijn om in te kunnen spelen op veranderende behoeften in de organisatie. Dit alles met als uitgangspunt het vormen van een multidisciplinair team. De teamleden van onze school moeten in die organisatie steeds meer handelen vanuit de verantwoordelijkheid voor de integrale aanpak van het Daltononderwijs waar de school voor staat en niet (langer meer) alleen vanuit hun afzonderlijke rol als groepsleerkracht. Ook hier geldt, dat alles daarbij past binnen hetgeen er is vastgelegd in onze algemene missie en visie in hoofdstuk 2. De speerpunten uit onze missie en visie voor de aankomende jaren vormen de vaststaande beleidsuitgangspunten bij het inrichten van onze schoolorganisatie.

Door het voeren van operationeel personeelsbeleid zal concreet richting worden gegeven aan de dagelijkse verrichtingen van ons schoolteam. De Dalton kernwaarden zijn leidend bij het invullen van het personele plaatje op basisschool De Mariënborn. Als we de school willen zijn waar alle betrokkenen (kinderen, ouders, teamleden) elkaar echt goed kennen, zal het team eensgezind, bekwaam, gedreven, menselijk en veilig moeten zijn en moeten we als team bereid zijn te werken volgens het Daltonconcept. Deze waarden moeten echter ook in elk afzonderlijk teamlid terug te vinden zijn. Bij wisselingen in de teamsamenstelling of veranderingen in de organisatie van onze school zijn de Daltonkernwaarden de ankers waaraan we vasthouden bij het zoeken naar een nieuwe



situatie die het best past bij de verandering die op dat moment nodig is. De leiding van de school zal zich daarbij bezighouden met het inrichten van de school- en opvangorganisatie, houdt de langetermijnkoers van de school steeds voor ogen, brengt de teamleden in beweging en creëert een gedeelde visie.

Ten slotte kan worden gesteld dat het personeelsbeleid op De Mariënborn gericht is op het werken vanuit de visie dat uiteindelijk alle teamleden binnen de school medeverantwoordelijk zijn voor een goede samenwerking tussen de verschillende onderdelen binnen de Brede School Oosterbeek Laag bij het verzorgen van het onderwijs en de opvang. De taak van ieder teamlid is dat de kinderen uit Oosterbeek het onderwijs krijgen dat ze nodig hebben, of dat nu op onze eigen school gebeurt of daarbuiten maakt niets uit. Het team van de Mariënborn zal hiervoor doen wat er nodig en haalbaar is, ook als dat betekent dat er (onderwijs)zorg buiten de eigen schoolmuren voor nodig is.

#### **4.2 De school als professionele organisatie**

Allereerst kan hier worden verwezen naar hetgeen er al over basisschool De Mariënborn als professionele organisatie is vermeld in paragraaf 2.7. Ten aanzien van het personeelsbeleid kan hier nog specifiek het volgende aan worden toegevoegd.

Onze school levert met de uitvoering van het integraal personeelsbeleid op school een bijdrage aan het verwezenlijken van de doelstellingen van Stichting Fluvius. Dat personeelsbeleid is competentiegericht, doordat de juiste competenties van de teamleden gekoppeld worden aan het beleid dat in dit schoolplan is vastgelegd en doordat specifieke competenties worden gevraagd van de medewerkers bij de functies die zij hebben op school. Het gewenste werkgedrag van alle teamleden wordt steeds inzichtelijk gemaakt, doordat de werkcultuur op school voortdurend in een open en eerlijk communicatieproces tegen het licht wordt gehouden. Bij elkaar gaan kijken, samen lessen en activiteiten voorbereiden en uitvoeren en elkaar feedback geven en feedback ontvangen wordt beschouwd als noodzakelijk voor het bieden van het juiste Daltononderwijs aan elk kind. Onderzocht wordt of het werken volgens traject LeerKRACHT, waarbij al de hiervoor genoemde aspecten samenkomen, mogelijk is en past bij het team van De Mariënborn (zie ook 5.3 organisatie onderwijskwaliteit). Daardoor moet er uiteindelijk op een positieve en productieve manier verandering in de werkprocessen worden aangebracht, waardoor er steeds nieuwe kwaliteiten in de schoolorganisatie en in het team ontdekt kunnen worden en deze kwaliteiten kunnen worden toegepast in de dagelijkse werkzaamheden van elk teamlid. Doordat we competentiegericht werken is steeds de juiste persoon, op het juiste moment, op de juiste plaats binnen de schoolorganisatie aan het werk.

Competentiegericht werken vereist, dat we ons als schoolteam permanent afvragen waar we goed in zijn, waar we goed in willen zijn, wat de juiste aanpak is voor een bepaalde uitdaging waar we voor staan en waar we de prioriteiten willen leggen. De uitkomst van dit proces moeten we dan steeds vertalen naar een situatie waarbij de competenties die in ons team aanwezig zijn op de beste manier kunnen worden ingezet, bijvoorbeeld door de juiste leerkracht voor de juiste groep te zetten, door een slagvaardige werkgroep met de juiste expertise te formeren of door externe deskundigheid in te brengen als dat nodig is. Wij zijn dan ook een lerende organisatie doordat we ons voortdurend aanpassen aan een steeds veranderende onderwijsomgeving. Dit aanpassen vereist, dat we onafgebroken nieuwe (Dalton)vaardigheden aanleren en ook in staat zijn oude gewoontes af te leren. Als lerende organisatie zijn we onszelf continu opnieuw aan het uitvinden om de door onszelf en door anderen gestelde doelen te bereiken, zonder de goede aspecten van onze organisatie daarbij te verliezen. De teamleden van De Mariënborn krijgen de vrijheid om dit proces vanuit een professionele werkhouding zelf (mee) vorm te geven. Zij zijn per slot van rekening hoogopgeleide onderwijsprofessionals, die in staat moeten zijn om zelfstandig leiding te geven aan het onderwijsproces op onze school.

De schoolleiding heeft in deze lerende organisatie een ondersteunende en sturende taak. Om het competentiegerichte werkproces goed te kunnen leiden, zal de leiding de teamleden goed moeten kennen door hen te zien, te volgen en met hen in gesprek te zijn en te blijven. Dat gebeurt dagelijks doordat de leiding (formele en informele) gesprekken voert met individuele teamleden (ook los van gebeurtenissen die daartoe aanleiding geven) en ook doordat er door teambijeenkomsten worden georganiseerd, bijvoorbeeld in de vorm van studiedagen. Bij de officiële resultaat- en ontwikkelingsgesprekken, bij de formatiegesprekken en bij het vaststellen van het taakbeleid wordt bewuster gekeken naar ieders competenties. De schoolleiding zal de medewerkers steeds positief stimuleren om hun competenties verder te ontwikkelen. Dat moet uiteindelijk een grotere motivatie tot ontwikkelen opleveren bij alle teamleden. Van hen wordt verwacht dat zij vanuit een proactieve houding initiatieven nemen en dat zij elkaar positief stimuleren om het beste Daltononderwijs te geven dat binnen onze schoolorganisatie mogelijk is. Door dit voortdurend te benoemen en positief te reageren op elkaar, krijgen teamleden oog voor elkaars competenties en wordt duidelijk waar men elkaar in kan ondersteunen of waar men van elkaar kan leren. LEAN werken is hierbij het leidende principe (zie 5.3 organisatie onderwijskwaliteit).

Indien teamleden niet langer willen of kunnen inspelen op de wijzigende behoeften binnen de schoolorganisatie en/of nieuwe omstandigheden in die organisatie, wordt dit besproken tussen de schoolleiding en het betreffende teamlid. Uiteindelijk zijn er dan twee mogelijkheden. Allereerst zal worden getracht het teamlid door scholing en/of door extra begeleiding weer competentiegericht en op een Daltonmanier te laten werken binnen de school.

Lukt het om wat voor reden dan nog niet om een teamlid te laten functioneren binnen de afspraken die gemaakt zijn, dan wordt in goed overleg voor het betreffende teamlid een functie buiten De Mariënborn gezocht. Bij dat proces is de sectie Personeel en Organisatie (P&O) van Stichting Fluvius dan nauw betrokken. Ook als een teamlid het niet eens is met beoordeling van de schoolleiding en/of de gang van zaken rond het beoordelen van het functioneren of manier waarop daarmee wordt omgegaan in de school en/of door de schoolleiding wordt P&O betrokken bij het proces.

## **4.3 Personeelsbeleid**

### ***4.3.1 Integraal Personeelsbeleid***

Integraal personeelsbeleid biedt De Mariënborn een handvat om de doelstellingen van de organisatie af te stemmen op de mogelijkheden van de teamleden en deze te beïnvloeden. Goed personeelsbeleid bindt mensen aan De Mariënborn en biedt hen meer loopbaanperspectief. Bovendien heeft het een positief effect op het onderwijskundig proces met als resultaat kwaliteitsverbetering van ons (Dalton)onderwijs. Integraal Personeelsbeleid is een zaak van het College van Bestuur van de Stichting Fluvius (de werkgever), de schoolleiding en het team. Ieder heeft hierbij zijn eigen verantwoordelijkheid en gezamenlijk draagt iedereen bij aan successen. Integraal Personeelsbeleid is geen doel op zich, maar moet leiden tot het systematisch werken aan verbetering van de prestatie van de hele organisatie van De Mariënborn. Uitgangspunt daarbij is de autonomie van De Mariënborn en de eigen verantwoordelijkheid van de teamleden.

Om competentiegericht te kunnen werken, is het personeelsbeleid in de school gericht op het creëren van een zo optimaal mogelijke werkomgeving voor de teamleden, zodat zij hun werkzaamheden goed kunnen uitvoeren. De kwaliteit van het leren en begeleiden van de kinderen op school wordt daarbij in sterke mate bepaald door de professionaliteit, inzet, betrokkenheid en loyaliteit van de individuele teamleden. Hierbij staat centraal dat een teamlid niet volledig naar eigen inzicht en inzet zijn werk kan doen, maar dat er sprake moet zijn van een helder omschreven bijdrage aan de doelstellingen van De Mariënborn. Uiteraard spelen specifieke omstandigheden in een groep ook een grote rol bij de manier waarop teamleden zich inzetten in de organisatie, maar ook daarbij wordt er gewerkt binnen de gemaakte afspraken en doelstellingen die we op schoolniveau met elkaar hebben afgesproken.

Er is rust in onze schoolorganisatie. Hierdoor ligt het ziekteverzuim over het algemeen op een aanvaardbaar en verklaarbaar niveau. Tijdens de planperiode willen we met ons ziekteverzuimpercentage blijven vallen binnen de marges die landelijk gelden voor het (primair) onderwijs. Het geldende ARBO-beleidsplan zorgt voor een arbeidsomstandighedenbeleid dat ertoe bijdraagt dat het ziekteverzuim wordt beperkt, dat arbeidsongeschiktheid en beroepsziekten worden voorkomen, en dat de teamleden worden beschermd tegen agressie en (seksuele) intimidatie.

In de vertaling van de algemene doelstellingen naar de individuele bijdrage van de teamleden, betekent dit onder andere het volgende voor het personeelsbeleid binnen De Mariënborn:

- Er heerst een open (overleg)cultuur (eerlijke en directe communicatie), waarbij zowel de schoolleiding als de teamleden toegankelijk en benaderbaar zijn. Binnen ons team is het daardoor de gewoonte dat de door ons geleverde (Dalton)kwaliteit continue bespreekbaar wordt gemaakt en wordt voortdurend de vraag gesteld of de geleverde kwaliteit (nog) voldoet aan de huidige en/of toekomstige eisen die zijn gesteld vanuit de doelstellingen uit het schoolplan;
- Door de consequent uitvoering van het integrale personeelsbeleid binnen De Mariënborn, die gericht is op kwaliteitsverbetering en de vergroting van het innovatief vermogen van de teamleden, zal door elk teamlid een positieve bijdrage worden geleverd aan de verbetering van de geleverde onderwijskwaliteit en daarmee ook aan een goed en professioneel werkklimaat.
- Professionalisering gaat over "het eruit halen wat erin zit". Professionalisering is het samenbrengen van wat de organisatie nodig heeft om onze visie en missie te realiseren en gaat over het ontwikkelen en inzetten van wat de teamleden in potentie te bieden hebben. We willen als team zo optimaal mogelijk omgaan met de competenties van de individuele teamleden. Het is de taak van de schoolleiding om alle teamleden door een goede begeleiding te stimuleren deze competenties zo volledig mogelijk te ontplooiën. Het integreren van de kennis, kunde en vaardigheden van de teamleden en de doorontwikkeling van het team wordt geborgd door:
  - LEAN werken (al dan niet binnen het LeerKRACHT-concept);
  - het opleiden van het team of van teamleden in en buiten de school om ontbrekende of beperkte (Dalton)kennis, kunde en vaardigheden te verkrijgen of te vergroten (zie ook paragraaf 4.3.2);
  - het voeren van persoonlijke resultaat- en ontwikkelingsgesprekken tussen schoolleiding en teamleden (zie ook paragraaf 4.3.1).
- Voorkomen moet worden dat teamleden overbelast raken en/of ziek worden door een te zwaar werk- en takenpakket. Door voldoende vormen van overleg (vergaderingen, werkoverleg, studiedagen) en dialoog (formele en informele gesprekken) te laten plaatsvinden tussen schoolleiding en teamleden en tussen teamleden onderling, kan op tijd worden geconstateerd of de werkdruk voor het team en/of voor individuele teamleden niet te groot wordt/is. Door de teamleden daarnaast zodanig toe te rusten, dat zij goed in staat zijn hun werk uit te voeren, moet elk teamlid zich voorbereid voelen om de werkzaamheden te kunnen doen die gedaan moeten worden. Dit kan door voldoende nascholing aan te bieden of te laten doen, door de aanschaf van voldoende en kwalitatief goede schoolmaterialen en expertise, door adequate ondersteuning aan te bieden bij de oplossing van werkgerelateerde problemen en door zaken als collegiale consultatie te laten plaatsvinden. Uiteraard wordt daarbij ook een proactieve houding van alle teamleden verwacht.

#### **4.3.2 Resultaat en Ontwikkelingsgesprekken**

Ruim 90% van de begroting van een basisschool wordt besteed aan personele lasten. Dat is ook niet zo verwonderlijk, want het schoolteam is het belangrijkste instrument waarmee het

onderwijs moet worden gerealiseerd. Met andere woorden: het team is het menselijk kapitaal van de organisatie dat het succes van De Mariënborn bepaalt. Voortdurend zal aandacht moeten worden besteed aan de bewaking, begeleiding en groei van dit menselijk kapitaal. Hiervoor ligt een grote verantwoordelijkheid bij de schoolleiding. Die zal met een vaste regelmaat (standaard één keer per jaar, indien noodzakelijk meerdere keren per jaar) Resultaat & Ontwikkelingsgesprekken (R&O-gesprekken) voeren. R&O-gesprekken zijn gesprekken tussen de schoolleiding en een teamlid, waarin oordelen worden uitgewisseld over de door het teamlid behaalde resultaten, die vooraf met elkaar zijn overeengekomen. Daarnaast worden er afspraken gemaakt over enerzijds de taakstelling en anderzijds de persoonlijke ontwikkeling van het teamlid. Deze afspraken vormen het individuele werkprogramma voor de komende periode en vormen de basis voor het volgende R&O-gesprek. De schoolleiding krijgt door middel van R&O-gesprekken zicht op de kwaliteiten van het functioneren van alle teamleden. R&O-gesprekken leveren een bijdrage aan de informatie die nodig is voor een goed personeelsbeleid. Centraal staat steeds de vraag: doet het teamlid wat hij/zij moet doen gezien zijn functie-inhoud en doet hij/zij dat goed. De kwaliteit van de werkprestatie staat dus centraal. De schoolleiding kan de uitkomsten van de R&O-gesprekken gebruiken voor beheersmatige beslissingen: wie komt in aanmerking voor een LB-schaal, wie heeft er op basis van de geleverde prestatie coaching nodig, welke kwaliteiten en competenties zijn er op school aanwezig, etcetera. Verder is een R&O-gesprek een mogelijkheid om met een teamlid van gedachten te wisselen over zijn/haar opleiding en ontwikkeling, wensen qua taakinhoud, de ontwikkeling van de groep/bouw/school in de komende periode, de sfeer op in de groep/bouw/school, de relatie met collega's en/of schoolleiding, etcetera. Ten slotte moet niet worden onderschat, dat het voeren van een R&O-gesprek motiverend kan werken, doordat er aandacht wordt gegeven aan de individuele teamleden.

Binnen het De Mariënborn vinden er drie soorten R&O-gesprekken plaats:

1. Startgesprekken

Startgesprekken worden gevoerd tussen de schoolleiding en nieuwe (startende) teamleden. De schoolleiding geeft in het gesprek aan hoe er binnen de school gewerkt wordt en geeft aan wat er van het nieuwe teamlid verwacht wordt binnen de organisatie. In het gesprek wordt het nieuwe teamlid ook gekoppeld aan een ervaren teamlid die als begeleider/coach optreedt voor het nieuwe teamlid;

2. Functioneringsgesprekken

In een functioneringsgesprek staat de ontwikkeling van het teamlid centraal. Een teamlid en de schoolleiding bespreken de huidige werkpraktijk om eventuele knelpunten op te sporen. Voor de geconstateerde knelpunten bedenken ze samen oplossingen, met het doel om zowel het functioneren van de werknemer te verbeteren, als de onderlinge samenwerking in de toekomst beter te laten verlopen. In een functioneringsgesprek komen meestal de aard en het niveau van het werk, de beleving van het werk (onder andere de samenwerking met collega's), factoren die goed functioneren verhinderen en de toekomstplannen van het betreffende teamlid aan de orde. Aan een functioneringsgesprek gaat in principe altijd ten minste één officieel groepsbezoek van de schoolleiding bij het betreffende teamlid vooraf, zodat de schoolleiding zich een beeld kan vormen van de vaardigheden, competenties en capaciteiten van het betreffende teamlid. Van tevoren is aangegeven waar bij het groepsbezoek de focus van het kijken komt te liggen. De gegevens die uit het groepsbezoek naar voren komen vormen het startpunt voor het gesprek tussen de schoolleiding en het teamlid.

3. Beoordelingsgesprekken

Bij een beoordelingsgesprek zijn de verhoudingen tussen schoolleiding en teamlid hiërarchisch van aard. Tijdens dit gesprek spreekt de schoolleiding haar oordeel uit over de prestaties van een teamlid. Het betreffende teamlid kan slechts

kennismemen van het oordeel en mag op de uitspraak reageren. In een beoordelingsgesprek staan de meetbare prestaties uit de afgelopen periode centraal. Tijdens een vorig R&O-gesprek heeft de schoolleiding met het teamlid doelstellingen bepaald en nu geeft de schoolleiding aan of deze volgens hem/haar in voldoende mate zijn behaald. Net als bij een functioneringsgesprek gaat aan een beoordelingsgesprek van een teamlid ook altijd ten minste één officieel groepsbezoek van de schoolleiding bij het betreffende teamlid vooraf. De gegevens die uit het bezoek naar voren komen, vormen de input voor de beoordeling van het teamlid door de schoolleiding.

Als een teamlid zonder problemen binnen De Mariënborn presteert, vindt er één keer per jaar met hem/haar een R&O-gesprek plaats. Afwisselend gaat het dan om een functionerings- of een beoordelingsgesprek. Na een startgesprek vindt er ook een beoordelingsgesprek plaats. Indien een teamlid een vaste aanstelling krijgt binnen De Mariënborn, zal dit vooraf worden gegaan door een beoordelingsgesprek met de schoolleiding. De taakafspraken die in de R&O-gesprekken worden gemaakt worden schriftelijk vastgelegd. Indien daar aanleiding toe bestaat zullen er meerdere functionerings- en/of beoordelingsgesprekken plaatsvinden tussen de teamleden en de schoolleiding.

#### **4.3.3 Beleid gericht op loopbaan, begeleiding en scholing**

Als onderdeel van het integraal personeelsbeleid worden teamleden in staat gesteld hun kennis, vaardigheden en competenties te ontwikkelen en te onderhouden. Tevens worden de medewerkers gestimuleerd het maximale uit hun loopbaan te halen ten gunste van de kwaliteit van het onderwijs en de opvang binnen De Mariënborn. De professionalisering van de medewerkers is gerelateerd aan de missie, visie en strategische doelstelling van stichting Fluvius en van onze school. Basisschool De Mariënborn maakt gebruik van de mogelijkheden en middelen die zij ter beschikking heeft om de verdere professionalisering van medewerkers te realiseren.

De teamleden worden in hun loopbaan en bij hun scholing allereerst begeleid door de schoolleiding. In praktische, onderwijsinhoudelijke zaken worden daar de Intern Begeleider en de eigen collega's aan toegevoegd. De begeleiding in het didactisch handelen is voornamelijk in handen van de Intern Begeleider. Binnen de functieomschrijving en het takenpakket van de interne begeleider valt het begeleiden van de groepsleerkrachten. Dat kan op eigen initiatief van een leerkracht, maar ook op initiatief van de Intern Begeleider zelf of van de schoolleiding. Als het nodig is zal de Intern Begeleider klassenbezoeken afleggen om zich een beeld te kunnen vormen van de situatie in de groep, zodat hij/zij een begeleidingsvoorstel of -plan kan formuleren. Een leerkracht kan, in overleg met de schoolleiding, al dan niet voortkomend uit de R&O-gesprekken, een persoonlijk coachingstraject aanvragen. Tijdens zo'n coachingstraject worden teamleden geholpen bij het zich op een effectieve manier verder ontplooiën. Coaching is dus geen doel op zich, maar een hulpmiddel bij eigen (werkgerelateerde) leervragen van een teamlid of een hulpmiddel bij het realiseren van vernieuwingen in de werkhouding en/of -aanpak.

Binnen De Mariënborn vinden we het belangrijk dat alle teamleden zich ontwikkelen binnen het (Dalton)onderwijs. Vast staat dat elk teamlid dat in vaste dienst op de Mariënborn komt te werken het Daltoncertificaat moet behalen. Als dat certificaat behaald is, is een teamlid uiteraard niet uitontwikkeld. Stilstand in professionele ontwikkeling leidt uiteindelijk tot achteruitgang van de onderwijs- en opvangkwaliteit. Van elk teamlid wordt dan ook verwacht dat hij/zij kan aantonen dat hij/zij zich als professional blijft ontwikkelen. Alleen vakliteratuur doorlezen en bij alle studiedagen aanwezig wordt niet beschouwd als voldoende professionele ontwikkeling. Er wordt daarom voortdurend aandacht gevraagd voor gemeenschappelijke, school- en onderwijsgebonden scholing en voor op het individuele teamlid gerichte scholing.

De gemeenschappelijke, school- en (Dalton)onderwijsgebonden scholing vindt plaats op basis van de doelstellingen en speerpunten die in voorliggend schoolplan zijn vastgelegd. Indien de schoolleiding, al dan niet in overleg met het team, tot de conclusie komt dat er hiaten zijn in de kennis, vaardigheden en aanwezige competenties binnen het team, zal er binnen de beschikbare (financiële) mogelijkheden worden gezocht naar een passend scholingsaanbod. Ook boven- en buitenschoolse ontwikkelingen kunnen ervoor zorgen dat we als team (extra) worden geschoold.

Uit de R&O-gesprekken komt naar voren of een individueel teamlid (extra) scholing nodig heeft om hiaten in kennis, vaardigheden en persoonlijk competenties op te vullen. Van teamleden wordt ook verwacht dat zij, als zij dat nodig achten, op eigen initiatief bij de schoolleiding aangeven, dat er extra scholing of begeleiding nodig is. Op grond van de behoeften die er dan in de organisatie zijn en op basis van de (financiële) mogelijkheden, kan de schoolleiding beslissen hieraan medewerking te verlenen. Teamleden kunnen ook altijd een (leraren)beurs voor scholing aanvragen. Hiervoor is geen toestemming van de schoolleiding nodig, maar er moeten wel afspraken worden gemaakt over de wijze waarop de tijdsinvestering die voor het volgen van de opleiding nodig is van invloed is op de normale werkzaamheden die het betreffende teamlid binnen De Mariënborn moet uitvoeren. Studie en werk moeten in balans zijn.

Startende leerkrachten krijgen binnen De Mariënborn gedurende één schooljaar ondersteuning van een ervaren teamlid. Dat zorgt voor een snelle en goede integratie en levert een zo minimaal mogelijke onderbreking op in het ontwikkelingsproces van de kinderen. Het begeleidende teamlid helpt het nieuwe teamlid met het inwerken en met het opdoen van praktische kennis over het te geven onderwijs en van de dagelijkse gang van zaken binnen De Mariënborn. De schoolleiding heeft ook regelmatig (formele en informele) gesprekken met nieuwe teamleden. Afspraak is, dat een nieuw teamlid het eerste schooljaar geen grote taken buiten de lesgevende en lesgebonden taken om krijgt toebedeeld. Daarmee heeft het nieuwe teamlid meer ruimte om zich goed in te werken.

#### **4.4 Formatiebeleid**

In het primair onderwijs voert het schoolbestuur nog slechts op bestuursniveau een formatiebeleid. Het formatiebeleid wordt voor onze school dan ook gemaakt door Stichting Fluvius. Fluvius maakt voor elk schooljaar een formatieplan waarin een overzicht wordt gegeven van de formatie die het komende schooljaar door de stichting wordt bekostigd en de veranderingen ten opzichte van het huidige schooljaar.

We mogen als school zelf kiezen hoe het budget voor de formatie wordt ingezet. Het formatiebeleid kan daarbij uiteraard niet los worden gezien van het totale beleid voor onze school. Zo zal in het formatiebeleid rekening moeten worden gehouden met de doelen die we willen bereiken (en die in voorliggend schoolplan zijn vastgelegd) en met keuzes die al eerder op andere (bovenschoolse) beleidsterreinen zijn gemaakt. Dit geldt met name voor het taakbeleid van de school. De hoeveelheid schooltaken (lesgevende & lesgebonden taak en alle overige taken) die in een schooljaar moeten worden verricht door het team en de totale hoeveelheid werktijd die daarvoor nodig is, bepalen immers samen de benodigde formatieruimte. De verdeling van al de schooltaken over de verschillende functies bepaalt tevens hoeveel formatie binnen een functie nodig is.

Bij het opstellen van het formatieplan voor een schooljaar, worden in onze school de volgende uitgangspunten aangehouden:

- We zetten eventuele groei in formatie in eerste instantie altijd in in de groepen. Als er daarna nog extra formatie te verdelen is, wordt bekeken of er in de zorgstructuur kan worden geïnvesteerd (bijvoorbeeld extra uren voor de Intern Begeleider, het aanbieden van (extra)

Remedial Teaching (RT) of het aanstellen van een vakleerkracht (gym, muziek, e.d.)). In het geval van krimp in formatie geldt, dat de groepen uiteraard allemaal van een juf of meester zullen moeten worden voorzien en dat er dus alleen gezocht kan worden naar het verkleinen van de omvang van de onderwijs ondersteunende en ondersteunende functies. Als daar uiteindelijk ook geen ruimte meer te vinden is, wordt de groepsindeling (omvang, samenvoegingen) aangepast;

- Op basisschool De Mariënborn zijn naast de groepsleerkrachten, de schoolleiding (sinds 1 maart 2015 bestaande uit een directeur en een locatieleider) minimaal de volgende functies aanwezig:

- Intern Begeleider (onderwijs ondersteunende functie);
- Administratief medewerker (ondersteunende functie);
- Conciërge / huismeester (ondersteunende functie).

Deze functies zijn aanwezig op grond van het leerlingaantal en op grond van het beleid dat Stichting Fluvius voert ten aanzien van het functiebouwwerk.

Daarnaast wordt op onze school binnen het taakbeleid minimaal aan de volgende taken op het niveau van het middenmanagement invulling gegeven:

- Coördinatoren voor de specialismen Daltononderwijs, ICT, Kunst- en Cultuur en het Arbobeleid.
- Op De Mariënborn werken (met uitzondering van een tijdelijke situatie waarbij een vaste leerkracht ziek is of op arbeidstherapeutische basis aan het werk is) niet meer dan twee verschillende leerkrachten op een groep.
- Groepen zijn op De Mariënborn in principe niet groter dan 32 leerlingen. In de uitzonderlijke gevallen (zoals bij de tijdelijke plaatsing van vluchtelingen of pleegkinderen in een gezin) kan daar vanaf worden geweken. We laten kinderen die vanuit een noodsituatie op een basisschool moeten worden ondergebracht niet in de kou staan. Uiteraard gaan we hier zorgvuldig mee om door in een dergelijke situatie alles te bespreken met onze Medezeggenschapsraad en we informeren de betrokken ouders tijdig en voldoende. We treffen tevens alle maatregelen (zoals extra ondersteuning in de betreffende groep) die binnen onze mogelijkheden liggen om de voortgang in de groep en de leerontwikkeling van de kinderen te kunnen waarborgen. Bij het plaatsen van kinderen vanuit een noodsituatie speelt de groepsgrootte dus altijd een rol (boven de 32 kinderen is er in principe geen ruimte om deze kinderen te plaatsen), maar worden ook de onderwijszorg die voor een groep nodig is en de zorg- en leerbehoeften van het betreffende kind meegenomen in de afweging of de plaatsing kan doorgaan of niet.
- We informeren de ouders tijdig en zo uitgebreid mogelijk over de gekozen formatie.
- De uren voor de “overhead” (administratief medewerker, conciërge) worden bepaald door de normen die daarvoor zijn opgesteld op bovenschools niveau.
- De procedure voor het opzetten en invoeren van een nieuw formatieplan is op basisschool De Mariënborn als volgt:

Het formatieplan wordt door de schoolleiding (directeur en locatieleider) van onze school in concept gemaakt. Daarbij treedt de schoolleiding op enkele momenten ter toetsing in overleg met de intern begeleider, de personeelsfunctionaris van Stichting Fluvius en (eventueel) een enkel teamlid. Als de formatie definitief is, schrijft de directeur een toelichting op de formatie waarin de gemaakte keuzes worden onderbouwd. Het formatieplan (formatie in cijfers plus de toelichting daarop) wordt vervolgens aan individuele teamleden (indien er voor hen sprake is van een krimp of een uitbreiding van het aantal werkuren) voorgelegd, zodat zij op de hoogte zijn van de consequenties van het nieuwe formatieplan voor hun functie op onze school. Daarna wordt het formatieplan aan het team voorgelegd. Tot slot gaat het plan naar de Medezeggenschapsraad, die instemming moet verlenen. Indien de Medezeggenschapsraad niet akkoord gaat met het formatieplan, moet de schoolleiding opnieuw aan het werk met de formatie en wordt dezelfde procedure

aangehouden als hiervoor is beschreven. Indien de Medezeggenschapsraad wel akkoord gaat met het formatieplan moet dat (schriftelijk) worden bevestigd bij de directeur. Hierna wordt de groepsbezetting zo snel mogelijk schriftelijk aan de ouders meegedeeld. Als er bijzondere omstandigheden zijn, bijvoorbeeld in het geval van het opheffen of splitsen van een bestaande groep, wordt er (als dat nodig wordt geacht) voor de ouders van de betreffende groep een ouderavond belegd om de situatie nader toe te lichten.

#### **4.5 Taakbeleid**

Alle scholen van Fluvius maken gebruik van het instrument [www.taakbeleid.nl](http://www.taakbeleid.nl), zodat de jaaruren van alle medewerkers eenduidig verwerkt worden. Tevens heeft de stichting verwoord wat de uitgangspunten en geldende principes zijn voor het taakbeleid op haar scholen. Op sommige punten kunnen scholen gemotiveerd afwijken.

Het taakbeleid van basisschool De Mariënborn wijkt niet af van de uitgangspunten en geldende principes zoals die op stichtingsniveau gelden en past bij het voor schooljaar 2015-2016 gekozen overlegmodel zoals dat in de nieuwe cao is vastgelegd. De keus voor overlegmodel of basismodel wordt jaarlijks opnieuw gemaakt door een stemming in het team.

Het taalbeleid (met name wat doen we (nog) wel en wat niet (meer)) wordt 3-jaarlijks geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

#### **4.6 Evenredige vertegenwoordiging vrouwen in de schoolleiding**

Stichting Fluvius streeft naar een personeelsopbouw die overeenkomt met een dwarsdoorsnede van onze samenleving. De wet 'evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in leidinggevende functies in het onderwijs' is in 1997 van kracht geworden. Binnen de schoolteams van de Fluvius scholen is de man-vrouwverhouding ronduit slecht: 17% man tegenover 83% vrouw. Dit geldt ook voor de verdeling autochtone medewerkers versus allochtone medewerkers. Daar waar mogelijk tracht Fluvius hierop te sturen, waarbij 'gebleken geschiktheid' altijd het eerste criterium is.

Op basisschool De Mariënborn is sinds 1 maart 2015 een tweekoppige, mannelijke schoolleiding aanwezig: een eindverantwoordelijk directeur voor 2,5 dagen en een locatieleider voor 3 dagen. De Interne begeleider van onze school is een vrouw. In het managementteam (schoolleiding en IB-er) van de Mariënborn zijn dus mannen en vrouwen vertegenwoordigd. Net als op Stichtingsniveau wordt waar mogelijk getracht te sturen op een evenredige vertegenwoordiging van mannen en vrouwen in de leiding van de school, waarbij 'gebleken geschiktheid' altijd het eerste criterium is.

#### **4.8 Beleidsplannen voor de komende jaren**

##### ***4.8.1 Welke speerpunten/verbeterpunten voor de komende jaren hebben we op dit terrein?***

In de voorgaande paragrafen is aangegeven waar we op basisschool De Mariënborn de aankomende jaren aan gaan werken als het gaat om het personeelsbeleid. Met name de verdere doorontwikkeling van LEAN werken en het brengen van rust en duidelijkheid in het team zullen in de planperiode van dit schoolplan als speerpunt voor het personeelsbeleid gelden.

##### ***4.8.2 Wat willen we concreet bereiken en hoe meten we dat?***

Voor het antwoord op de vraag wat we concreet willen bereiken op het gebied van het personeelsbeleid kan worden verwezen naar voorgaande hoofdstukken en paragrafen. De concrete gevolgen van de drie speerpunten van het voorgenomen beleid uit dit schoolplan



voor de komende jaren voor De Mariënborn en haar partners en dus ook voor het integrale personeelsbeleid, zijn uitvoerig beschreven in hoofdstuk 2 (paragraaf 2.10.2 en 2.10.3). In hoofdstuk 3 (paragraaf 3.6) en in dit hoofdstuk is concreet beschreven wat we willen bereiken ten aanzien van de onderwijskundige ontwikkeling van onze school dan wel ten aanzien van het integrale personeelsbeleid.

Zowel op school als bij Fluvius worden personeelsgegevens bijgehouden. Gegevens over het ziekteverzuim, de formatie (werktijdsfactoren), het opleidingsniveau en de mobiliteit van de teamleden zijn daar voorbeelden van. Deze cijfers zijn indicatoren en instrumenten waarmee sturing wordt gegeven aan het integraal personeelsbeleid op onze school. Samen met de resultaten van de competentieontwikkeling van de individuele teamleden en het team als geheel, maken de indicatoren zichtbaar of de lerende organisatie die we bij De Mariënborn voorstaan ook daadwerkelijk aanwezig is. Tijdens de R&O-gesprekken, maar ook tijdens tussentijdse gesprekken en bij teambijeenkomsten als dat nodig is, vindt regelmatig en systematisch (PCDA-cyclus) een afstemming plaats van inzet, kennis en competenties van de teamleden en de inhoudelijke, strategische en organisatorische doelen van onze school zoals die in voorliggend schoolplan zijn opgenomen. Hiermee wordt inzichtelijk gemaakt hoe we er voorstaan op het gebied van ons personeelsbeleid. Door gebruik te maken van het samenhangend geheel van indicatoren en instrumenten, zijn we steeds gericht op de groei en doorontwikkeling van de individuele teamleden en het team als geheel naar de toekomst.

#### ***4.8.3 Wat betekent dit voor de school en haar partners?***

Het personeelsbeleid zoals dat in dit hoofdstuk is beschreven, moet leiden tot rust en kwaliteit van menskracht in onze schoolorganisatie. Zoals blijkt uit de terugblik in de inleiding van dit schoolplan, begint het schoolteam steeds meer rust, duidelijkheid en eenheid (terug) te vinden die nodig is om de doelen die we willen halen in de school ook daadwerkelijk kunnen behalen. Deze rust moet de aankomende jaren geborgd blijven. Een goed gevoerd integraal personeelsbeleid is daarbij van wezenlijk belang. Het team, de schoolleiding en Stichting Fluvius moeten weten waar ze aan toe zijn. Door het personeelsbeleid zo uit te voeren als in dit schoolplan is vastgelegd, moeten de teamleden gemotiveerd worden en blijven om hun werk (het geven van kwalitatief goed (Dalton)onderwijs) goed te kunnen doen. Met gemotiveerde teamleden werken is niet alleen prettig voor de sfeer op school, het is ook nog eens goed voor het opbrengstgericht werken. De teamleden vormen de motor van basisschool De Mariënborn. Als deze motor goed loopt, wordt het onderwijs dat we aan de kinderen die bij ons op school zitten beter en zal de school kunnen waarmaken waar we voor staan en gaan: we kennen elkaar op basisschool De Mariënborn. Kinderen, ouders en verzorgers en diverse andere belanghebbenden zullen dit zo moeten ervaren. Als zaken anders lopen dan verwacht (bijvoorbeeld in het geval van ziekte, wijzigende formatiemogelijkheden, tegenvallende onderwijsopbrengsten, veranderende scholingsbehoeften e.d.), dan gaan wij daar als team met elkaar en (als dat nodig is) met onze partners over in gesprek en ondernemen we gericht actie.

# HOOFDSTUK 5 KWALITEITSBELEID: BEWAKING EN VERBETERING VAN ONDERWIJSKWALITEIT

## 5.1 Visie en missie

De visie (datgene waar we naartoe willen werken) en missie (datgene wat we willen uitdragen) voor het kwaliteitsbeleid zijn voor onze school uiteindelijk precies hetzelfde, namelijk: wij willen algemeen beschouwd worden als de basisschool waar kinderen het beste (Dalton)onderwijs krijgen dat er te krijgen is, doordat de kwaliteit van dat (Dalton)onderwijs gewaarborgd is en permanent wordt verbeterd. Wij gaan er vanuit dat uit alles wat elders in dit schoolplan beschreven staat, blijkt, dat alles wat we op onze school doen, uiteindelijk gericht is op het aanbieden van kwalitatief goed Daltononderwijs en op het borgen en verhogen van die kwaliteit.

## 5.2 Onderwijskundige kwaliteitsbewaking

Allereerst willen we hier benoemen, dat we op De Mariënborn van mening zijn dat die goede kwaliteit van het onderwijs op onze school een directe relatie heeft met het integraal personeelsbeleid. De kwaliteit van het onderwijs staat en valt immers met de mensen die voor de klas staan. Hoe we vorm willen geven aan dit personeelsbeleid op onze school is al uitvoerig beschreven in het vorige hoofdstuk, met name in paragraaf 4.3. Ook het onderwijskundig beleid en de identiteit van de school bepalen mede het niveau van de onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg op onze school en ook deze aspecten van het onderwijs op De Mariënborn zijn in dit schoolplan al gedetailleerd beschreven in hoofdstuk 2 en 3.

Het kwaliteitsbeleid dient ertoe de vinger aan de pols te houden wat betreft de kwaliteit van het onderwijs op onze school. De schoolleiding geeft integraal leiding, de Intern Begeleider is inhoudelijk onderwijsleider en het team van leerkrachten en onderwijsondersteunende medewerkers als vakkundige bedenkers, vormgevers en uitvoerders van de onderwijsinhoud maken samen de kwaliteit van het onderwijs op basisschool De Mariënborn. Zij maken continu, vanuit hun professionele werkhouding en ieder op zijn/haar eigen terrein keuzes, bepalen prioriteiten, bepalen hoe er wordt omgegaan met de einddoelen, geven vorm aan de leer- en ontwikkelingsomgeving voor alle kinderen en benutten deze maximaal, handelen op basis van de opbrengsten van het onderwijs, handelen op basis van de input die zij ontvangen van de belanghebbenden en zorgen ervoor dat dit alles leidt tot het vergroten en zekerstellen van de onderwijs- en opvangkwaliteit die geboden wordt.

Wat er hier verder nog over het kwaliteitsbeleid van basisschool De Mariënborn kan worden gezegd, richt zich met name op de systematische bewaking, borging en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Om te weten hoe het met de kwaliteit van ons onderwijs gesteld is, beschikken we over diverse gegevens over onze school. Die gegevens ontvangen we van allerlei belanghebbenden en betrokkenen (personen of organisaties) die invloed ondervinden of zelf invloed uitoefenen op onze organisatie, onze besluiten, de uitkomsten van ons onderwijs of de voortgang van het onderwijsproces zelf. De belangrijkste belanghebbenden en betrokkenen zijn het team, de kinderen, de ouders en verzorgers, Stichting Fluvius, de partners binnen de Brede school Oosterbeek Laag, Stichting PAS, het voortgezet onderwijs in de regio, de Inspectie van het onderwijs en de gemeente Renkum.

## 5.3 Organisatie onderwijskwaliteit

De onderstaande vormen van input die we zelf organiseren en van alle belanghebbenden, betrokkenen en onderwijsinstrumenten ontvangen dragen bij aan de bewaking, verbetering en borging van de onderwijskundige kwaliteit op onze school. Daarbij realiseren we ons dat het meten (en weten) van gegevens op zich nog niet het voeren van kwaliteitsbeleid inhoudt. We realiseren ons dat we de gegevens moeten analyseren en interpreteren, dat we verbeteringen moeten plannen en realiseren en na verloop van tijd weer opnieuw moeten meten. Het kwaliteitsbeleid heeft op basisschool De Mariënborn dan ook een cyclisch karakter (zie ook PDCA-cyclus uit de Inleiding van dit schoolplan),

wat op zichzelf al een bijdrage levert aan de bewaking, verbetering en borging van de onderwijskundige kwaliteit op onze school.

#### *LEAN werken / traject LeerKRACHT*

Binnen De Mariënborn gaat LEAN worden gewerkt (zie ook 2.10.2). Het team van De Mariënborn werkt dan bij voorkeur binnen het LeerKRACHT-format, dat is gebaseerd op LEAN. Het motto daarbij is: "Elke dag samen een beetje beter". In kalenderjaar 2016 wordt bepaald of het werken conform LeerKRACHT de manier is om LEAN te gaan werken op onze school. Er wordt dan niet langer "traditioneel" vergaderd op onze school. Wel is er jaarlijks een aantal studiedagen die worden geleid en aangestuurd door de schoolleiding waarbij er inhoudelijk een onderwijsthema centraal staat. De overige overleggen vinden plaats via zogenoemde bord- en teamsessies. Er is dan wekelijks voor elk teamlid een bordsessie, waarbij de aanwezig teamleden binnen de vastgestelde (beleids)kaders zelf hun doelen stellen, planningen maken en concrete acties uitzetten. Zo'n bordsessie duurt in principe niet langer dan 15 minuten. Uit een bordsessie kan naar voren komen dat een teamsessie nodig is. Bijvoorbeeld omdat een onderwerp om een uitvoerigere dialoog vraagt of omdat een gezamenlijke concretere uitwerking van een onderwerp moet plaatsvinden. Een teamsessie is een overleg dat een langer en intensiever karakter heeft, waarbij de teamleden uitvoeriger met elkaar spreken, discussiëren en/of iets uitwerken. Zowel bij de bord- als bij de teamsessies kan de schoolleiding vertegenwoordigd zijn als deelnemer van de sessie, maar nooit in de rol van voorzitter of gesprekleider.

Naast de andere overlegstructuur is in het traject LeerKRACHT ook opgenomen dat er groepsbezoeken worden ingepland, waarbij medewerkers bij elkaar (in de groep) gaan kijken. Deze groepsbezoeken zijn gekoppeld aan de doelen waaraan gewerkt wordt. Na deze groepsbezoeken vinden er feedbackgesprekken plaats. Hierdoor leert iedereen van elkaar en wordt zowel het individu als de organisatie als geheel beter.

De derde pijler onder LeerKRACHT wordt gevormd door de gezamenlijke lesvoorbereidingen. Als je samen verantwoordelijk bent voor de lesinhouden en weet wat de anderen naast en aanvullend op wat jij doet aan het doen zijn, wordt het onderwijs op alle fronten beter.

De aankomende jaren moet dus allereerst bepaald worden of LeerKRACHT de manier is waarop aan het LEAN werken vorm kan worden gegeven. Als dat niet zo blijkt te zijn, dan moet worden bekeken hoe LEAN werken dan wel geïmplementeerd gaat worden in de schoolorganisatie. Als LeerKRACHT wel de basis wordt voor de organisatieveranderingen en manieren van werken dan wordt LeerKRACHT nog in de planperiode van voorliggend schoolplan verder doorontwikkeld en geborgd in de schoolorganisatie.

Meer informatie over LeerKRACHT is te vinden op [www.stichting-leerkracht.nl](http://www.stichting-leerkracht.nl).

#### *Jaarplanning*

De PDCA-cyclus komt al naar voren in de Jaarplanning die aan het eind van elk schooljaar wordt gemaakt door de schoolleiding in samenspraak met de Intern Begeleider en de rest van het team. In deze jaarplanning zijn alle activiteiten die voor het komende schooljaar gedaan moeten worden (studiedagen, (CITO-)toetsen, trainingen, vieringen, voortgangsgesprekken, groeps- en toetsbesprekingen, etcetera) per schoolweek vastgelegd. Iedereen weet dus waar hij/zij het volgend schooljaar aan toe is en kan zaken inplannen voor zichzelf en voor zijn/haar (nieuwe) groep. Gedurende het schooljaar wordt de jaarplanning regelmatig tegen het licht gehouden en waar nodig en in overleg (op basis van bord- en teamsessie) aangepast. De jaarplanning is daarmee al een belangrijk, dynamisch instrument waarmee de onderwijskwaliteit geborgd wordt in onze schoolorganisatie.

### *Esis-B*

Onze digitale leerlingvolgsystemen Esis-B en CITO LOVS verschaffen ons inzicht in de leerresultaten en de dossiers van de kinderen. Doordat we consequent en vakkundig deze leerlingvolgsystemen bijhouden zijn we in staat snel en doeltreffend inzicht te krijgen in de stand van zaken voor onze groepen en kinderen, waardoor we kunnen bepalen hoe we moeten gaan handelen om de resultaten te verbeteren waar dat nodig is.

Meer informatie over het gebruik van Esis-B is te vinden in paragraaf 3.5.

### *Toetsen*

Op basisschool De Mariënborn worden regelmatig toetsen afgenomen: methodegebonden en methode onafhankelijke toetsen. Gedurende het gehele schooljaar nemen we in de groepen de in de lesmethodes opgenomen methodetoetsen af. Zij geven de leerkrachten op korte termijn informatie over de kwaliteit van de verwerking van de leerstof die zij behandeld hebben. Als dat nodig is passen de leerkrachten het leerstofaanbod aan op basis van de toetsgegevens.

Om onafhankelijk van de lesmethodes te kunnen meten wat de leerontwikkeling van de kinderen is nemen we in alle groepen de methode onafhankelijke toetsen van het CITO af. Dit gebeurt twee keer per jaar: na de kerstvakantie en voor de zomervakantie. Onze school houdt hierbij het toetsrooster van Stichting PAS aan dat voor alle scholen van Stichting Fluvius is voorgeschreven (zie hierna). De leerkrachten voeren de toetsresultaten van de CITO-toetsen in in het leerlingvolgsysteem CITO LOVS en maken een analyse van de resultaten op groepsniveau en op individueel niveau. Na elke CITO-toetsperiode houdt de Intern Begeleider toets- en groepsbesprekingen met de leerkrachten. Samen worden eventuele acties voor de groep en voor (groepjes) individuele kinderen uitgezet, naar aanleiding van de toetsanalyse. De acties worden door de Intern Begeleider met de groepsleerkracht geëvalueerd, op momenten die zij samen afspreken.

Een aparte vorm van methodeonafhankelijke toetsing is de Eindtoets die op onze school bij alle kinderen van groep 8 wordt afgenomen. Er is daarbij gekozen voor de toets van CITO. Hoewel we de uitslag van de CITO-Eindtoets beschouwen als een momentopname en daarmee als niet meer dan een hulpmiddel bij de keuze voor het voortgezet onderwijs van onze kinderen, zijn wij van mening dat de gemiddelde score die onze kinderen behalen op deze CITO-Eindtoets gezien de populatie van waaruit wij onze kinderen op school ontvangen, in principe boven het landelijk gemiddelde moet liggen. De groepsuitslag van de CITO-Eindtoets wordt dan ook altijd goed geanalyseerd door de schoolleiding, de Intern Begeleider, de groepsleerkracht(en) van groep 8 in het bijzonder en het team in het algemeen. Zo wordt deze toets gebruikt als een instrument om de kwaliteit van acht jaar onderwijs te meten en waar nodig inhoudelijk bij te stellen.

Alle CITO-toetsen worden in de jaarplanning opgenomen en worden voor de ouders aangegeven in een toetskalender in de Schoolgids.

### *Herfstsignalering*

Lezen is wellicht het belangrijkste leergebied voor kinderen op de basisschool, omdat het van invloed is op alle leerprestaties van de kinderen. Bij vrijwel elk leergebied vindt namelijk wel een vorm van lezen plaats. De herfstsignalering is een belangrijk hulpmiddel in groep 3 om vroegtijdig te kunnen ingrijpen bij kinderen waar de leesontwikkeling niet goed lijkt te gaan verlopen. Hierdoor wordt voorkomen, dat kinderen pas geholpen worden als ze echt vastgelopen zijn. Van de verkregen toetsgegevens wordt een groepsoverzicht gemaakt, zodat er een beeld ontstaat van de leesontwikkeling van de hele groep. De toets levert zo niet alleen gegevens op over de zwakke lezers. Ook wordt duidelijk welke prestaties de goede lezers boeken en kan vast worden gesteld of er kinderen zijn, die op dat moment al een complete, geautomatiseerde letterkennis bezitten en nieuwe woorden in snel tempo kunnen verklanken. De gegevens van zowel zwakke als goede lezers ondersteunen de leerkracht in het maken van keuzes voor het omgaan met de verschillen tussen leerlingen voor het vervolg van het leren lezen met de methode. Keuzes die te maken hebben met differentiatie in instructie (inhoud en tijd), met het type oefeningen en verwerkingen, met inhoud en

materiaalgebruik bij zelfstandig uit te voeren activiteiten. Kortom: het leesonderwijs kan beter worden toegesneden op individuele behoeften van leerlingen en de herfstsignalering zien we bij basisschool De Mariënborn dan ook als een belangrijk instrument voor het realiseren van leesonderwijs op maat.

### *Observaties*

Naast het afnemen van toetsen levert ook de observatie van kinderen (door leerkrachten, de Intern Begeleider, ambulante begeleiders, onderzoekers e.d.) veel informatie op die gebruikt kan worden bij het geven van het kwalitatief beste onderwijs voor een kind of een groep. Observatie is kijken hoe een kind of groep iets doet of hoe een kind of groep zich gedraagt. De observatie kan gestructureerd of ongestructureerd en participierend of niet-participierend zijn. Een gestructureerde observatie wil zeggen dat er tevoren een bepaald doel is vastgesteld. Bijvoorbeeld om het gedrag van een kind in beeld te brengen of om de motoriek van een kind te onderzoeken. Ongestructureerd observeren doen leerkrachten eigenlijk de hele dag als onderdeel van hun functie. Een participerende observatie wil zeggen dat de persoon die observeert betrokken is binnen de situatie van de observatie. Deze situatie treedt vaak op als een ambulante begeleider met een kind of een klein groepje kinderen aan het werk is. Ook een leerkracht die voor de groep aan het werk is, observeert voortdurend vanuit een participerende positie. Niet-participierend wil zeggen dat de observerende persoon buiten de situatie staat waarin wordt geobserveerd. Een voorbeeld van niet-participierend observeren is als de Intern Begeleider of de directeur/locatieleider een klassenbezoek aflegt. Observeren levert voor ons een completer beeld op van wat er gebeurt in een klas of met een kind, dan wanneer we alleen maar afgaan op toetsresultaten. De leerkrachten op De Mariënborn observeren voortdurend en dagelijks de kinderen. Voor met name de leerkrachten in de onderbouw is het zelfs de voornaamste bron van informatieverwerving over het leerproces van de kinderen en de groep. Observaties dragen kortom in grote bij aan de bewaking, verbetering en borging van de onderwijskundige kwaliteit op onze school.

### *Gesprekken*

Door met alle belanghebbenden en betrokkenen gesprekken te voeren, vergroten we als school de kwaliteit van ons onderwijs. Het voeren van een goede dialoog tussen alle betrokkenen bij het onderwijs aan een kind komt de onderwijskwaliteit ten goede. Wij verwachten daarbij met name van ouders/verzorgers dat zij tijdig, eerlijk en duidelijk aangeven wat er speelt bij hun kind(eren) (in de thuissituatie) en andersom mag hetzelfde worden verwacht van het Mariënborn team voor wat betreft de schoolsituatie en -prestaties. Ook dat wat er in paragraaf 4.3.2 is vermeld over het voeren van Resultaat en Ontwikkelingsgesprekken draagt bij aan de verbetering van het kwaliteitsbeleid. Zie voor meer informatie hierover de voorgaande hoofdstukken, met name hoofdstuk 4.

### *Interne en externe overdracht*

Op basisschool De Mariënborn vindt aan het eind van het schooljaar een interne overdracht (van de ene leerkracht naar de andere) van kinderen en groepen plaats tijdens een overdrachtsgesprek. Van de peuterspeelzalen en de kinderdagverblijven van waaruit kinderen bij ons op school komen ontvangen we overdrachtsformulieren.

In onze school wordt bij elke overgang voor de zomervakantie een moment ingepland door de teamleden, waarop de kinderen met al hun persoonlijke vaardigheden, competenties en gedragskenmerken door de betrokken groepsleerkrachten worden overdragen van de ene groep naar de volgende. Door het gebruik van het digitale leerlingvolgsysteem kan de mondelinge en schriftelijke overdracht gefundeerd en bondig plaatsvinden. De focus van de gesprekken ligt dan niet zozeer op de tot dan behaalde cijfers en het genoteerde leerlinggedrag, maar voornamelijk op het doorgeven van beproefde en goed werkende handelingswijzen voor de groep en de individuele kinderen, het doorgeven van afspraken die doorgang moeten vinden in het nieuwe schooljaar en het beschrijven van individuele kinderen qua gedrag en persoonlijke aanpak. Uiteraard zal elke leerkracht zijn/haar eigen professionele aanpak en stijl hebben bij het lesgeven, maar gemaakte afspraken (zowel op schoolniveau als ten aanzien van individuele kinderen en groepen) moeten worden nagekomen en het wiel mag niet opnieuw worden uitgevonden ("Ik zal het de eerste weken eens even aankijken en dan zie ik wel" komt niet voor). We hechten als team kortom aan de "warme" overdracht van de kinderen,

omdat dit de kwaliteit van onderwijs verhoogd. De “koude” gegevens uit het digitale leerlingvolgsysteem van Esis-B krijgen door de persoonlijke overdracht namelijk een gezicht; de mens achter de cijfers en letters komt er door te voorschijn en pas dan is passend onderwijs mogelijk.

Wat betreft de externe overdracht naar andere scholen geldt dat we als school altijd een onderwijskundig rapport opstellen voor de ontvangende school. Dit is conform de afspraken die daarover zijn binnen de Stichting Fluvius en de regio Arnhem. Als een school daarnaast nog aanvullende informatie nodig heeft over een kind, leveren we dat uiteraard ook aan. Als kinderen van een andere school, een kinderdagverblijf of peuterspeelzaal bij ons op school komen, vragen we ook een (onderwijskundig) rapport of andere overdrachtsgegevens op en winnen we als we dat nodig achten nog extra informatie in bij de school waar het kind vandaan komt en/of bij de ouder(s)/verzorger(s) van het kind.

We ontvangen ook elk jaar van de scholen voor voortgezet onderwijs de rapportages van onze oud-leerlingen. Daarmee blijven we op de hoogte van de ontwikkeling van de kinderen en kunnen we onze schooladviezen evalueren en beoordelen hoe het door ons geboden onderwijs aansluit op het voortgezet onderwijs. Waar nodig nemen we maatregelen om verbeteringen tot stand te brengen. Bij de overdracht van groep 8 naar het voortgezet onderwijs vindt met sommige scholen voor voortgezet onderwijs ook nog een (“warm”) overdrachtsgesprek plaats, waarbij de leerlingen zorgvuldig doorgesproken worden. Dat gebeurt in april/mei, als bekend is waar de kinderen naar toe gaan.

#### *Stichting PAS*

Stichting PAS verricht coördinerende en ondersteunende taken voor de drie gezamenlijke schoolbesturen Primair Onderwijs (PO): De Basis, Delta en Stichting Fluvius en de gemeente Arnhem. De stichting heeft als taken het vormgeven en coördineren van het lokale onderwijsachterstanden-beleid op de onderdelen lokaal VVE-beleid (Voor- en Vroegschoolse Educatie) en de Schakelklassen, het ontwikkelen van de Arnhemse (onderwijs)monitor, het opzetten van het brede schoolbeleid in Arnhem op het gebied van inhoudelijke ontwikkeling en samenwerking, het verzorgen van de overdracht van Primair onderwijs naar Voortgezet onderwijs en het bevorderen van schoolloopbanen van Woonwagen- en zigeuner- (WWZ-) leerlingen in de regio Arnhem.

De Arnhemse schoolbesturen streven naar uniformiteit met betrekking tot schoolresultaten, zodat de scholen met elkaar vergeleken kunnen worden. Daarom is voor alle 73 scholen een minimum van af te nemen toetsen voorgeschreven. Deze toetsen zijn opgenomen in de Arnhemse toetskalender die jaarlijks in overleg met de IB-klankbordgroep wordt opgesteld.

Vanaf het schooljaar 2009-2010 worden schoolevaluatierapporten van alle 58 basisscholen in Arnhem en 15 scholen buiten Arnhem ontwikkeld. In het schoolevaluatierapport wordt voor elke school een overzicht gegeven van de populatiegegevens van de school, de in- en uitstroomgegevens van de leerlingen, de CITO-Eindtoetscores met de inspectienormen en de scores uit het leerlingvolgsysteem op de basisvaardigheden taal, lezen en rekenen met de inspectienormen. Het schoolevaluatierapport wordt besproken met als doel de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren.

De score op de CITO-Eindtoets is een belangrijk leerresultaat van een school. De uitslagen van de CITO-Eindtoets worden door de basisscholen gebruikt om het advies van de basisschool voor vervolgonderwijs aan leerlingen en hun ouders te onderbouwen, maar zijn voor het voortgezet onderwijs (naast het schooladvies) ook criterium voor de toelating. Daarnaast zijn de leerresultaten aan het eind van de basisschool ook onderdeel van het toezichtkader voor primair onderwijs, op basis waarvan de inspectie van het onderwijs de kwaliteit van het onderwijs beoordeelt.

De Arnhemse Monitor Primair Onderwijs (AMPO) geeft een overzicht van de score op de CITO-Eindtoets van alle basisscholen in Arnhem. Ook worden de Cito Eindtoetscores van de Arnhemse scholen langs de meetlat van de inspectie gelegd.

Hoewel De Mariënborn niet in de gemeente Arnhem ligt, wordt de school dus wel meegenomen in de Arnhemse (onderwijs)monitor van de Stichting PAS. Dat houdt in dat ook onze school jaarlijks een schoolevaluatierapport ontvangt van Stichting PAS en wij gaan (mocht daar aanleiding toe bestaan)

daarover met Stichting PAS in gesprek over de onderwijskwaliteit van onze school. Wij beschouwen dit rapport dan ook als een (extra) toets van onze onderwijskwaliteit en sturen, indien dat op grond van de resultaten nodig is, ons onderwijs bij om de kwaliteit ervan op het niveau te krijgen dat van ons verwacht wordt en dat we van onszelf verwachten.

#### *Toezicht onderwijsinspectie*

De resultaten, meningen en adviezen van de Inspectie van het Onderwijs zijn uiteraard ook richtinggevend voor ons onderwijs en vormen een graadmeter voor de kwaliteit van ons onderwijs. Op 25 juni 2013 is onze school bezocht door de Inspecteur van het Onderwijs in het kader van het vierjaarlijkse bezoek. Het inspectierapport is te lezen op de website van onze school en op de website van de inspectie: [www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl).

#### *Kengetallen in- en uitstroom van leerlingen.*

We hebben op onze school goed in beeld wat de in- en uitstroomcijfers zijn van de kinderen van onze school. Zo houden we uiteraard goed bij, naar welke middelbare school de kinderen uit groep 8 gaan. Daarbij wordt vermeld welke vorm van onderwijs op welke school gevolgd gaat worden. We willen de aankomende jaren in alle gevallen gesprekken blijven voeren met de ouder(s)/verzorger(s) van de kinderen die uitstromen om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van de redenen van vertrek. Dit kan leer- en ontwikkelpunten voor ons opleveren en past binnen de missie en visie die we als school hebben. Dit willen we doen doordat de schoolleiding met ouders, waarvan de kinderen naar een andere school gaan in verband met een verhuizing of wegens ontevredenheid over onze school, een gesprek aangaat aan de hand van een exit-formulier. De gegevens die daaruit voortkomen worden jaarlijks verzameld en eventuele relevante kritiek of tips nemen we mee bij de verbetering van onze kwaliteit van het onderwijs. Ook aan de ouders van de kinderen van groep 8 wordt een exit-formulier meegegeven, met de vraag om schriftelijk te reageren.

#### *Klankbord met ouders*

Op de Mariënborn zijn drie oudergeledingen actief: de medezeggenschapsraad (MR), het ouderplatform (OP) en de activiteitencommissie (AC). De MR volgt de school en de schoolleiding actief en is een wettelijk geborgde commissie waarin ouders en teamleden samen de “kritische vriend” van de schoolleiding zijn. De schoolleider is het vaste aanspreekpunt in de schoolleiding voor de MR. De MR wordt gekozen en beide delen (ouders en teamleden) vertegenwoordigen hun eigen achterban, waarbij wel geldt dat elk MR-lid altijd hoofdelijk moet stemmen. De MR heeft plichten en rechten en meer specifieke informatie daarover en over de MR in een basisschool in het algemeen is te vinden [www.infowms.nl](http://www.infowms.nl).

Het OP vormt voor de schoolleiding allereerst een belangrijke gesprekspartner voor zaken als het ontvangen en bijhouden van uitgaven vanuit het schoolgeld, meebeslissen bij investeringen die gedaan worden (in het gebouw, in de buitenruimte, in schoolactiviteiten) en zaken die leven bij ouders (“ogen en oren”). Daarnaast wordt de OP op de Mariënborn beschouwd als een belangrijk klankbord voor de schoolleiding. Uitwisseling van meningen en ervaringen over de koers van de school en de (praktische) uitvloeisels van die koers in de school staan voortdurend op de agenda van de bijeenkomsten van de OP. Een belangrijk verschil met de MR is dat de schoolleiding niet (wettelijk) verplicht is om verantwoording af te leggen bij de OP. De locatieleider is het vaste aanspreekpunt in de schoolleiding voor de OP.

De AC wordt gevormd door een groep ouders die het team van de school ondersteund bij de praktische uitvoering van allerlei schoolactiviteiten. Te denken valt aan de sponsorloop, de schoolreizen, het aankleden van de school bij feesten, hulp in klassen bij activiteiten, etc.. Enkele teamleden vormen in het kader van het taakbeleid de vaste aanspreekpunten voor de AC. De locatieleider is het vaste aanspreekpunt vanuit de schoolleiding.

#### *Kinderpanels*

De verbetering van de kwaliteit van het onderwijs komt uiteindelijk de kinderen van De Mariënborn ten goede. Wij vinden als team, dat de kinderen zelf ook heel goed in staat zijn om aan te geven wat zij

graag anders zouden willen zien of beter geregeld zouden willen hebben op school. In het kader van de totale kwaliteitsverbetering van ons onderwijs willen we hier als team dan ook graag officieel ruimte aan geven, door kinderpanels in te stellen. In kinderpanels zitten (wisselend) 8 kinderen uit de groepen 5 -8 (twee/drie keer per jaar) bij de schoolleider/locatieleider om over één of enkele onderwerpen/thema's over de school te praten. Het zijn bijeenkomsten waarbij de kinderen praten over schoolzaken die voor hen concreet in de school te ervaren zijn. Met de adviezen en tips van het kinderpanel gaan we als team aan het werk. Als de dingen die uit een kinderpanel naar voren zijn gekomen om wat voor reden dan ook niet in gang kunnen worden gezet, zal de schoolleiding dit aan hen uit komen leggen. De kinderen die in een kinderpanel zitten, kunnen de bijeenkomsten in hun eigen groepen met hun juf of meester voorbereiden en ook de uitkomsten hier samen bespreken.

## **5.4 Beleidsplannen voor de komende jaren**

### ***5.4.1 Welke speerpunten/verbeterpunten voor de komende jaren hebben we op dit terrein?***

De hiervoor beschreven organisatie van de onderwijskwaliteit bestaat voor een groot deel uit aspecten die we al goed toepassen bij het vormgeven van het onderwijs op onze school. Uiteraard moeten we onszelf op al die aspecten blijven ontwikkelen en als organisatie alert blijven op het behalen van de gewenste en verwachte kwaliteit van ons onderwijs. Sommige zaken zijn echter nieuw of zullen naar een hoger plan moeten worden gebracht. De volgende zaken kunnen tijdens de planperiode van dit schoolplan dan ook als speerpunt worden beschouwd voor de verbetering van onze onderwijskwaliteit:

- LeerKRACHT / LEAN werken  
Tijdens de bord- en teamsessies is de onderwijskwaliteit voortdurend ter sprake. De (beleids)kaders voor alle schoolontwikkelingen zoals die zijn vastgelegd in voorliggend schoolplan, de jaarplannen en in diverse andere (wettelijke) kaders die het onderwijs bepalen vormen het uitgangspunt voor dat wat er door het team besloten wordt om op te pakken. De richting en de speerpunten liggen vast; het team bepaalt hoe die richting en speerpunten in de school en in De Mariënborn daadwerkelijk vorm krijgen. Dit alles passend binnen de opzet van LeerKRACHT en LEAN-werken, zoals dat hiervoor al op meerdere plekken is aangegeven. Zo werken komt de onderwijskwaliteit ten goede.
- Samenwerking in De Mariënborn  
Door de leerontwikkeling van kinderen te begeleiden voor de leeftijd 0 tot en met 12 en daarbij de samenwerking, kennis en inzet van middelen van de twee basisorganisaties die verstand hebben van de ontwikkeling van kinderen te combineren en op elkaar af te stemmen wordt de onderwijskwaliteit verbeterd. Door daarbij de kennis van andere partijen die een bijdrage leveren aan de goede ontwikkeling van kinderen aan De Mariënborn te binden (zorgverleners, aanbieders van sport en culturele activiteiten), wordt de onderwijskwaliteit verder verbeterd en geborgd.

### ***5.4.2 Wat willen we concreet bereiken en hoe meten we dat?***

Voor het antwoord op de vraag hoe we concreet willen bereiken dat we algemeen beschouwd worden als de basisschool waar kinderen het beste onderwijs krijgen dat er te krijgen is, doordat de kwaliteit van dat onderwijs gewaarborgd is en permanent wordt verbeterd, kan worden verwezen naar voorgaande hoofdstukken en paragrafen. In dit hoofdstuk wordt, met name in paragraaf 5.3, concreet aangegeven met welke middelen, instrumenten en werkwijzen we het kwaliteitsbeleid vormgeven. De concrete gevolgen van de drie speerpunten van het voorgenomen beleid uit dit schooljaar voor de komende jaren voor basisschool De Mariënborn en haar partners en dus ook voor het kwaliteitsbeleid, zijn uitvoerig beschreven in hoofdstuk 2 (paragraaf 2.10.2 en 2.10.3). In hoofdstuk 3 en in hoofdstuk 4 is beschreven wat



we willen bereiken ten aanzien van respectievelijk de onderwijskundige ontwikkeling van onze school en het integrale personeelsbeleid. De geformuleerde doelen op deze twee beleidsterreinen zijn uiteraard ook gericht op de verbetering van de totale kwaliteit van het onderwijs op onze school en geven daarmee concreet aan wat we willen bereiken ten aanzien van de onderwijskwaliteit.

Het feit dat dit schoolplan onderdeel is van een PCDA-cyclus (zie Inleiding), zorgt ervoor dat we onze onderwijskwaliteit met de hiervoor genoemde instrumenten, middelen en werkwijzen steeds meten, controleren en bijsturen.

#### **5.4.3 Wat betekent dit concreet voor onze school en haar partners?**

Alle betrokkenen bij onze school zullen merken dat we als team ons onderwijs op orde hebben. Als er vragen zijn over de ontwikkelingen van een kind of groep, krijgen ouders en verzorgers rechtstreekse, duidelijke antwoorden en wordt direct inzichtelijk gemaakt wat er gaat gebeuren om de resultaten te verbeteren. Op dat verbeteringsproces wordt met de betrokkenen regelmatig teruggekomen tijdens evaluatiemomenten die van tevoren zijn vastgelegd.

De opbrengsten van ons onderwijs en de wijze waarop die willen behalen, hebben we altijd scherp op ons netvlies en kunnen we op elk gewenst moment moeiteloos tevoorschijn halen. Zowel uit ons bijgewerkte digitale leerlingvolgsysteem als naar aanleiding van (gerichte) observaties die we vastleggen en met elkaar delen. We zijn en voelen ons als team verantwoordelijk voor de geleverde resultaten en daarmee voor onze onderwijskwaliteit. Daar mogen wij op aangesproken worden en dan zijn wij in staat verantwoording af te leggen voor ons handelen. De vijf kernwaarden, met name 'Bekwaam zijn', 'Gedrevenheid' en 'Veiligheid', uit hoofdstuk 2 zijn daar de fundamenten voor.

De resultaten van ons handelen zullen ertoe leiden, dat we als school binnen De Mariënborn onze kinderen toebrengen naar het onderwijsniveau waar zij thuishoren. Als ons dat niet zelf lukt, hebben we de juiste professionele gedragslijn die ervoor zorgt dat we hulp inschakelen en/of onszelf laten scholen.

Iedereen die bij onze school betrokken is zal zich aan het eind van de planperiode nog meer thuis voelen op basisschool De Mariënborn, omdat we in staat zijn gebleken onze kinderen daar te brengen waar zij gebracht moesten worden; zowel als persoon als wat betreft hun schoolresultaten. Ouders/verzorgers van onze kinderen zullen bij het afscheid van de school (blijven) zeggen: "Jullie kennen ons kind goed, hebben er uit gehaald wat er in hem/haar zit en hebben ons kind een fijne schooltijd gegeven".

## HOOFDSTUK 6 FINANCIËEL BELEID

### 6.1 Visie en missie

Het financieel beleid van zowel Stichting Fluvius als basisschool De Mariënborn is erop gericht het onderwijs vorm te geven conform het Strategisch Beleidsplan en voorliggend schoolplan. Voor onze school, net als voor alle andere scholen binnen Fluvius, wordt jaarlijks een schoolbegroting gemaakt, die in een controlecyclus op bovenschools niveau is opgenomen. Deze controlecyclus (elk kwartaal begrotingsoverleg met de financiële geleding van het stafbureau van Stichting Fluvius) draagt bij aan een situatie waarbij op basisschool De Mariënborn alles op financieel gebied op orde is. De begroting is voor de schoolleiding een hulpmiddel in de dagelijkse sturing van het onderwijsproces. De schoolbegroting valt integraal (alle baten en lasten van de school) onder de verantwoordelijkheid van de directeur en wordt door de directeur/locatieleider, met ondersteuning van het stafbureau van Stichting Fluvius, opgesteld. Overigens geldt, dat de gelden die voor een school nodig zijn om de formatie rond te krijgen en waarmee dus de teamleden betaald worden, niet onder de verantwoordelijkheid van de directeur vallen. Deze personeelskosten worden bovenschools verrekend. Het formatiebudget is uiteindelijk gebaseerd op het aantal kinderen dat op een school aanwezig is en de onderwijsbehoeften van deze kinderen.

Er wordt op financieel gebied bij Stichting Fluvius gewerkt met een meerjareninvesteringsbegroting, waarin de investeringen in het onderwijs voor alle school zijn opgenomen. Keuzes voor de individuele scholen worden gemaakt in overleg met de directeuren van de scholen, dus ook voor onze school. De schoolleiding heeft daardoor uiteindelijk de beschikking over middelen voor het dagelijkse financiële management. Jaarlijks legt de directeur over het gevoerde financiële beleid verantwoording af aan de Medezeggenschapsraad (instemming) en aan het College van Bestuur van Stichting Fluvius.

De schoolbegroting doorloopt ook de PDCA-cyclus zoals die in de Inleiding van dit schoolplan is aangegeven. De goede werking van deze PDCA-cyclus zorgt ervoor dat er goede (financiële) afspraken kunnen worden gemaakt met Stichting Fluvius, de oudergeledingen binnen de school, de diverse leveranciers en maatschappelijke organisaties en het team.

#### *Visie*

Onze visie wat betreft het financieel beleid van onze school is, dat we binnen de financiële speelruimte van de school alle school- en teamzaken leiden en regelen conform de algemene visie en missie van basisschool De Mariënborn en Stichting Fluvius en overeenkomstig het door ons voorgestane onderwijskundig beleid zoals dat is vastgelegd in voorliggend schoolplan.

#### *Missie*

De missie ten aanzien van het financiële beleid luidt: het financiële management van basisschool De Mariënborn zorgt voor de continuïteit en voortgang van onze onderwijstaken binnen De Mariënborn.

### 6.2 Financieel beleid Stichting Fluvius

Stichting Fluvius is een financieel gezonde organisatie, waar via deugdelijke meerjarenbegrotingen, inzichtelijk risicomanagement en adequate managementrapportages tijdige bijsturing van activiteiten en inzet van personeel, wordt gezorgd voor het financieel in controle en in balans blijven. We willen behoudens nog onbekende grote, opgelegde bezuinigingen, financieel voorspelbaar zijn en geen grote financiële problemen creëren. Door integraal te begroten, is de koppeling met andere beleidsdomeinen transparant (kwaliteit, personeel, innovatie, visie en onderwijsresultaten). Hiertoe wordt efficiënt en kwalitatief goed samengewerkt met diverse externe partijen. Er is een heldere administratieve organisatie, die consequent wordt toegepast. Het inkoop beleid is gerationaliseerd. Fluvius heeft een nieuw toedelingmodel voor personele budgetten ontwikkeld, waarbij de middelen in geld begroot zullen gaan worden in plaats van in fte's. De aansluiting tussen loonbaten en loonlasten

wordt daarmee meer inzichtelijk, de toewijzing meer flexibel en het analyseren van loonontwikkelingen meer eenvoudig. Fluvius ontwikkelt een interne benchmark van gegevens op leerkracht- en leerlingniveau. Hieruit worden, daar waar relevant en haalbaar, normen vastgesteld. De (school)begroting is op deze normen gebaseerd. Momenteel wordt onderzocht of het mogelijk is om collectief meer gebruik te maken van derde geldstromen.

### **6.3 Interne geldstromen**

#### *Ouderbijdrage*

Op basisschool De Mariënborn wordt van alle ouders een vrijwillige ouderbijdrage gevraagd. De omvang van deze vrijwillige ouderbijdrage wordt elk jaar vastgesteld door de directeur, die dit doet in afstemming met de medezeggenschapsraad en het ouderplatform. De hoogte van de vrijwillige ouderbijdrage en het gevoerde beleid ten aanzien daarvan staan vermeld in onze schoolgids. Van de ouderbijdrage worden vastgestelde activiteiten voor de kinderen betaald, die (deels) niet uit de vaste begroting van de school betaald kunnen worden. Voorbeelden van die activiteiten zijn de schoolreizen, de sponsorloop, de sinterklaasviering, de kerst- en de paasviering, de sportdag en het kamp van groep 8. De vrijwillige ouderbijdrage wordt geïnd en beheerd door het ouderplatform. Elk jaar maakt de penningmeester van het ouderplatform een overzicht van de binnengekomen gelden uit de ouderbijdragen en van de uitgaven die daaruit gedaan zijn.

De ouderbijdrage is sinds enkele jaren € 50,- per kind. Als een verhoging nodig is, maar niet mogelijk blijkt te zijn, maar de gemaakte kosten waarvoor de ouderbijdrage wordt gevraagd niet langer kunnen worden gedekt door de huidige bijdrage, wordt bepaald welke activiteiten door de school worden afgestoten of hoe deze activiteiten op een andere manier worden gefinancierd.

### **6.4 Externe geldstromen**

#### *Inkomsten uit verhuur van ruimten*

Onze school verhuurt regelmatig ruimten in gebouw aan andere partijen (dans- en muziekles, oefenruimte voor een koor, e.d.). Dit zal de aankomende jaren ook het geval blijven voor zover de interne activiteiten daar niet onder leiden. Onderwijs en opvang gaan uiteraard altijd voor verhuur aan derden. De financiële afhandeling van de verhuur wordt via het stafbureau Stichting Fluvius geregeld.

#### *Sponsoring en derde geldstromen*

We spreken van sponsoring als een sponsor geld, goederen of diensten aan de school geeft waarvoor die sponsor een tegenprestatie verlangt. Derde geldstromen zijn geldstromen in de vorm van projectgebonden financiering, vaak van private instellingen maar ook van ministeries, (overheids)-fondsen en geld van non-profitorganisaties. Schenkingen, giften en donaties vallen dan ook niet onder de begrippen sponsoring en derde geldstromen. Basisschool De Mariënborn voert een terughoudend beleid ten aanzien van de aanvaarding van materiële of geldelijke bijdragen uit sponsoring. We sluiten sponsoring of derde geldstromen echter niet uit zolang het gaat om incidentele extra's. Sponsoring moet daarbij buiten het primaire onderwijsproces blijven en we accepteren dan ook zeker geen bijdragen als daar naar de kinderen en/of naar ons onderwijsbeleid toe bepaalde verplichtingen aan verbonden zijn. Sponsoring en derde geldstromen zijn niet acceptabel als we als school structureel (gedurende meerdere jaren) van een geldstroom afhankelijk raken. In lessen zijn reclame-uitingen van bedrijven niet toegestaan. Bij grote bedragen (boven de € 2000) vragen we onze medezeggenschapsraad om advies.

Momenteel wordt op bovenschools niveau onderzocht of het mogelijk is om collectief meer gebruik te gaan maken van derde geldstromen.

### **6.5 Beleidsplannen voor de komende jaren**

Er wordt steeds meer van het basisonderwijs verwacht en tegelijkertijd is er steeds minder geld beschikbaar voor het vormgeven van dat onderwijs. De afgelopen en huidige economische

omstandigheden hebben het onderwijs daarbij nog extra onder druk gezet. Als de begroting voor een nieuw schooljaar wordt opgesteld en onze meerjarenbegroting zichtbaar wordt, komt het feit dat we meer moeten doen voor minder geld steeds weer duidelijk naar voren. Natuurlijk is het van belang om te kijken waar het op onze school efficiënter kan en of we met minder middelen toch een goede of zelfs betere onderwijskwaliteit kunnen bieden. Maar het wordt voor ons als school, net als voor alle basisscholen overigens, steeds moeilijker om te moeten accepteren dat geld dat eigenlijk voor het personeel aangewend zou moeten worden, nu ook voor de afdekking van de materiële kosten wordt gebruikt. Aangezien we uiteindelijk niet kunnen bestaan als school zonder leerkrachten voor de groepen en er ook een grens zit aan het aantal kinderen dat in een groep kan worden ondergebracht, moet er uiteindelijk ook naar bezuinigingen ten aanzien van onze materiële kosten worden gekeken. Dat is het huidige financiële (onderwijs)klimaat waarbinnen onze school de aankomende jaren moet werken en daar zullen we het dus mee moeten doen. We gaan die uitdaging aan en voorbeelden daarvan zijn onze voornemens om te komen tot een ver(der)gaande samenwerking in de Brede school Oosterbeek Laag. Deze ontwikkeling is volgens ons niet alleen vanuit didactische en pedagogische redenen van wezenlijk belang, maar ook vanuit financiële redenen. Er kunnen belangrijke schaalvoordelen worden behaald, bijvoorbeeld op het gebied van het medegebruik en de gezamenlijke aanschaf van gebruiks- en inrichtingsmaterialen (keukenapparatuur, wasmachines, levensmiddelen, kopieerapparaten, ICT-voorzieningen, meubilair, luizenmantels, e.d.), op het gebied van het beter (ver)delen van de schoonmaak- en de onderhoudskosten voor het gebouw, op het gebied van de aanschaf van leer- en ontwikkelingsmiddelen (zoals de speelmaterialen voor het buitenspelen) en op het gebied van de personele bezetting (een gymleerkracht verzorgt voor beide scholen de gymlessen en regelt tevens de buitenschoolse sportactiviteiten voor de kinderopvangorganisaties in het gebouw, er is één gebouwbeheerder/conciërge voor beide scholen, e.d.).”

De aankomende jaren word voortdurend bekeken wat er mogelijk is in de (financiële) samenwerking met andere partijen.

#### *Financieel beleid op de korte termijn*

De schoolleiding heeft vanuit financieel oogpunt directe sturingsmogelijkheden op de korte termijn via de financiële middelen die beschikbaar zijn voor het dagelijkse management: de gelden die bestemd zijn voor de aanschaf van schoolboeken, werkboeken, schriften, potloden, pennen, papier, handvaardigheidmaterialen, abonnementen, schoolactiviteiten als drama-, dans- en muzieklessen, schoonmaakmiddelen, etc. Op basis van het aantal leerlingen van onze school ontvangen we hiervoor geld. Met dat geld moeten keuzes gemaakt worden: dit schaffen we dit schooljaar wel aan, dat doen we nu niet. De meeste zaken liggen echter al grotendeels vast: elk kind heeft voor de schoolvakken bepaalde werkboeken, materialen en hulpmiddelen nodig, waarvoor het geld van tevoren al moet worden gereserveerd. De jaarbestelling van dit soort materialen is dan ook al min of meer een vaststaand bedrag op de begroting, waar nauwelijks op hoeft te worden gestuurd. Ook de schoonmaakkosten, de kosten voor het kleine onderhoud, de kopieerkosten, de aanschaf van kantoorartikelen, de boodschappen (koffie, thee, wasmiddel, e.d.) en andere dagelijkse kosten liggen (binnen bepaalde kleine marges) vast.

Verder ontvangen we nog gelden voor ons cultuuronderwijs vanuit de zogenoemde CEPO-regeling. Doel van deze regeling is het verankeren van cultuureducatie binnen het primair onderwijs. Als school ontvangen wij jaarlijks een bedrag per leerling. Deze subsidie wordt automatisch toegekend op basis van ons leerlingenaantal. Dit zijn geormerkte inkomsten voor onze school en de CEPO-gelden zijn dan ook expliciet bedoeld om kinderen in contact te brengen met kunst en cultuur door actieve en ontvankelijke activiteiten en mogen niet voor andere schoolzaken worden ingezet.

Ten slotte ontvangt elke school op basis van het leerlingenaantal jaarlijks een budget voor Personeels- en Arbeidsmarktbeleid. Dit PAB-budget is bestemd voor de professionalisering van het personeel, (integraal) personeelsbeleid (extra periodieken voor herintreders, betaald ouderschapsverlof, meerkosten bedrijfsgezondheidszorg, gratificaties), kwaliteitsbeleid en innovatie, knelpunten

arbeidsmarktontwikkeling, kosten vervangingsfonds (bonus en malus regeling), werving en selectie, tussenschoolse opvang en schoolbegeleiding. Het grootste deel van het PAB-budget wordt overgedragen aan Stichting Fluvius, aangezien daar de meeste activiteiten die gekoppeld zijn aan het budget worden uitgevoerd. De resterend PAB-middelen zijn voor de scholen. Ons team dient zich voortdurend verder te professionaliseren, als team of als individueel teamlid. Het PAB-budget voor onze school is hiervoor gereserveerd. Op basis van de R&O-gesprekken en de algemene (voorgestane) schoolontwikkeling bepaald de directeur hoe het PAB-budget wordt ingezet.

#### *Financieel beleid voor de middellange en lange termijn*

Naast de gelden voor het dagelijks management beschikt onze school ook over gelden die meerjareninvesteringen mogelijk maken. De schoolleiding heeft vanuit financieel oogpunt ook hierop directe sturingsmogelijkheden. De keuzes die voor langere termijn gemaakt worden, bepalen de inzet van de gelden voor de meerjareninvesteringen. Voorbeelden van meerjareninvesteringen zijn de aanschaf van nieuw meubilair, het invoeren en aanschaffen van nieuwe ICT-voorzieningen, de aanschaf van nieuwe lesmethodes en het verkrijgen van een nieuwe huisstijl. Ook het geld dat we voor de meerjarenplannen te besteden hebben is gebaseerd op het aantal leerlingen dat op basisschool De Mariënborn staat ingeschreven.

Om de in dit schoolplan vastgelegde beleidsvoornemens, voorgestelde maatregelen, geplande investeringen en voorgenomen activiteiten die we willen ondernemen mogelijk te kunnen maken, is uiteraard geld nodig. We willen de gelden die ons de aankomende jaren ter beschikking staan dan ook inzetten waar dat het hardst nodig is: de speerpunten, zoals die zijn genoemd in dit schoolplan. Concreet wordt er in elk geval geïnvesteerd in de volgende zaken:

- Het zelf organiseren of (laten) bezoeken van studiedagen die nodig zijn om het team de juiste Daltonvaardigheden te laten eigen maken;
- Het scheppen van de juiste condities voor de teamleden om hun werk goed te kunnen doen in de school (zoals scholing, het goed kunnen volgen van kinderen door investeringen in volgsystemen, LEAN werken mogelijk maken (vrij roosteren teamleden (vervanging voor de groepen), coaching, ruimten geschikt maken voor overleg, e.d.), herinrichting van/aanpassingen aan de teamkamer waar rust en afstand tot de werkvloer mogelijk zijn;
- De herinrichting van delen van het gebouw (zowel ons eigen gebouw als andere delen van de Brede school) mede om groepsdoorbrekend en organisatieoverstijgend Daltononderwijs binnen de Brede school mogelijk te maken. Daarbij moet een kwalitatief goede leer- en opvangomgeving in De Mariënborn worden gecreëerd door de aanschaf van nieuwe meubels waar nodig, (her)inrichting van het buitenterrein, (her)inrichting/verbouwing van ruimten waar groeps- en organisatiedoorbrekend gewerkt kan worden, e.d.;
- Investeren in nieuwe methoden en ontwikkelingsmaterialen (zie hoofdstuk 3);
- Het duurzaam maken van het gebouw en de directe omgeving: onder andere door het aanbrengen van zonnepanelen, (extra) onderhoud om excessief beheer in de toekomst te voorkomen, speelvoorzieningen buiten die duurzaam en veilig zijn;
- Scholing in het kader van deelname aan het traject LeerKRACHT indien daar voor gekozen wordt;
- Het ontwerpen, implementeren en draaiende houden van een nieuwe actuele website en een digitaal oudercommunicatieplatform;



## BIJLAGE: JAARPLAN 2015-2016

<i>Speerpunt</i>	<i>Doelen</i>	<i>Concrete activiteiten</i>	<i>Opbrengsten</i>
<b>Organisatie: samenwerken</b>	Er wordt een nieuwe manier van collectief en individueel samenwerken gezocht, waarbij LEAN-werken als een M3-team het uitgangspunt is.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitzoeken of traject LeerKRACHT de manier is waarop het team gaat samenwerken.</li> <li>• Alternatieven voor LeerKRACHT uitzoeken.</li> <li>• Door stichting LeerKRACHT begeleide studiedag op xx-xx-xxxx met als thema "Is LeerKRACHT iets voor ons?"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voor zomervakantie duidelijk of LeerKRACHT wel/niet de organisatievorm wordt.</li> <li>• Als LeerKRACHT het niet wordt is duidelijk wat dan wel.</li> </ul>
	Zelfreflectie en feedback geven zijn geborgd in de organisatie.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitzoeken of traject LeerKRACHT de manier is waarop het team tot zelfreflectie en feedback geven kan komen.</li> <li>• Directie en Intern begeleider zijn rolmodellen en ontvangen waar nodig hierbij externe begeleiding/scholing;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Team weet wat er van hen verwacht wordt t.a.v. zelfreflectie en het geven van feedback;</li> </ul>
	Het schoolgebouw en het buitenterrein worden heringericht en opgeknapt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onder begeleiding van Ellen XXX en Sandra XXX gaat het team de algemene ruimten anders inrichten met bestaande middelen en materialen;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwe uitstraling schoolgebouw;</li> <li>• Daltonproof schoolgebouw</li> </ul>
	Er wordt intensiever en zo digitaal mogelijk gecommuniceerd met elkaar en met de buitenwereld.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Website wordt vernieuwd;</li> <li>• Digitale communicatie met ouders (via Digiduif) moet twee richtingen opkunnen (ouders kunnen zelf ook digitaal zaken doorgeven aan school buiten e-mail);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een nieuwe website voor de start van schooljaar 2016-2017.</li> </ul>

<b>Speerpunt</b>	<b>Doelen</b>	<b>Concrete activiteiten</b>	<b>Opbrengsten</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er wordt bepaald of en hoe social media (Facebook, Twitter, Whatsapp) worden ingezet voor de school en het onderwijs;</li> </ul>	
	Ouders en verzorgers worden nog actiever betrokken bij de ontwikkeling van de school en het Daltononderwijs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
	Verbetering van het onderwijsaanbod en de -zorg door samenwerking met de juiste (lokale) externe partijen te zoeken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenwerking in de BSOL waar mogelijk.</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruimtes delen.</li> <li>• Bibliotheek op school per 1-1-2016 in de brede school.</li> </ul>
<b>Onderwijszorg: vrijheid en zelfstandigheid</b>	Aanpassing van lestijden als dat voor het (Dalton)onderwijs beter is.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tijdens studiedag op xx-xx-xxxx bepalen of aanpassing lestijden nodig is (continuurooster), waarbij het 5-gelijke-dagen-model uitgangspunt is.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voor schooljaar 2015-2016 is duidelijk of er een nieuw (continu)rooster gaat gelden voor de lestijden</li> </ul>
	Er is spraken van een bewust toets- en registratiebeleid.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directie en Interne begeleider houden huidige toetsingskader tegen het licht;</li> <li>• Overleg met team op studiedag xx-xx-xxxx over inzet toetsen/groepsplannen ....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huidige toetsings- en registratiekader is duidelijke (we weten wat moet);</li> <li>• Er is bepaald wat we wel en niet doen (we weten wat mag en hebben keuzes gemaakt);</li> </ul>
	In de kleuterbouw wordt extra aandacht besteed aan het werken met KIJK.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op studiedag xx-xx-xxxx is Anne-Marie ...</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Team kan werken met de modules XXXXX van KIJK;</li> <li>•</li> </ul>
	Er is duidelijkheid over de koers van de Mariënborn binnen het maatschappelijk krachtenveld waarin de school zich bevindt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
<b>Onderwijsaanbod: zelfstandigheid</b>	We werken altijd vanuit de Datonprincipes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er wordt gewerkt met een planbord dat op studiedag xx-xx-xxxx wordt gemaakt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In elke groep wordt per direct gewerkt met een planbord.</li> </ul>



<b>Speerpunt</b>	<b>Doelen</b>	<b>Concrete activiteiten</b>	<b>Opbrengsten</b>
	Er worden waar nodig nieuwe lesmethoden aangeschaft die passen bij het Daltononderwijs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taalmethode uitproberen blabla</li> <li>• Bepalen welke nieuwe methode nodig is na de uitrol van de taalmethode: aardrijkskunde, geschiedenis, Wetenschap-Natuur&amp;Techniek, methode die alles integreert?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In schooljaar 2015-2016 is gestart met een nieuwe taalmethode.</li> <li>• Voor einde schooljaar is duidelijk welke aanschafvolgorde voor nieuwe methoden we gaan aanhouden.</li> </ul>
	We bepalen of de manieren van werken Daltonbestendig zijn.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
	De onderbouw wordt beter erkend en ondersteund als specifieke bouw/een zelfstandige onderdeel in de school en in de Daltonaanpak op school.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teamleden gaan naar kleuterspecifieke bijeenkomsten als de Regionale Kleuterdagen.</li> <li>• DALtoncoördinator richt zich op ondersteuning onderbouw.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
	Alle teamleden hebben een Daltoncertificaat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim Phaff en Emma Roelofs gaan in schooljaar 2015-2016 het Daltoncertificaat behalen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle huidige teamleden hebben aan het eind van het schooljaar hun Daltoncertificaat.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>