

2015
2019



‘Ruimte voor ontwikkeling!’

Strategisch Beleidsplan 2015-2019

Inhoud

Woord vooraf	2
Missie, kernwaarden & visie	4
Positionering & profilering	7
Strategische agenda	10
Kwaliteitszorg	19

Bijlage

Dimensies Contextanalyse

Woord vooraf

Voor u ligt het strategisch beleidsplan van de Stichting KBO Haarlem-Schoten 2015-2019. Het is in alle opzichten een innovatief document te noemen.

De start van dit beleidsplan lag bij het managementteam van onze stichting. Sinds september 2013 heeft het managementteam, bestaande uit Arnold van der Peet, Brigitte Wisker, Caroline Erkens en Suzanne Derwig intensief overleg gevoerd over een nieuwe manier van besturen van de stichting. De kern van deze overleggen was dat we ruimte voor ontwikkeling de belangrijkste kernwaarde vinden. Het is onze wens om deze ruimte voor ontwikkeling centraal te stellen in onze stichting en als venster te gebruiken om door naar buiten te kijken.

Het vertrek van de voormalig algemeen directeur half juni 2014 heeft geleid tot een nieuwe managementstructuur. Uitgangspunten van de nieuwe structuur zijn:

- De managementstructuur is zo plat en efficiënt mogelijk
- De taken en verantwoordelijkheden zijn helder belegd
- Leidinggevenden bevinden zich zo dicht mogelijk bij het primaire proces

De vier schoollocaties, Sint Bavo school-Eem, Sint Bavo school-Revius, Liduin school-Timor en Liduin school-Juno zullen voortaan als vier volwaardige, aan elkaar gelijkwaardige scholen functioneren, met elk hun eigen schoolleider. Elke schoolleider is integraal verantwoordelijk voor de eigen school. De vier schoolleiders hebben de ambitie om voor iedere schoollocatie een duidelijk en onderscheidend profiel te ontwikkelen dat aansluit bij de eigen specifieke populatie.

De vier schoolleiders zijn als managementteam collectief verantwoordelijk voor het hoogwaardig functioneren van de scholen en streven gezamenlijk de gestelde doelen na. Elke schoolleider beheert één of meerdere portefeuilles met daarin school-overstijgende beleidsgebieden. De portefeuillehouders komen met beleidsvoorstellen, die na consensus op alle scholen uitgevoerd worden. Zo wordt een optimale uitwisseling tussen de scholen mogelijk gemaakt. Een groot voordeel is dat niet elke schoolleider deskundig hoeft te zijn op alle beleidsgebieden; gezamenlijk vormen de vier schoolleiders een team, dat alle noodzakelijke expertise in huis heeft.

Eén van de vier schoolleiders is naast integraal verantwoordelijk voor de eigen school ook verantwoordelijk voor het geheel en is het aanspreekpunt voor het TB, de GMR en externe partijen. Deze schoolleider is de directeur van Haarlem-Schoten. De precieze regelingen zullen in de functie- en taakomschrijving van de directeur en een nieuwe versie van het Reglement van het Toezichthoudend Bestuur en het Managementteam worden vast gelegd.

Bij de ontwikkeling van ons MT hebben wij ruimte ervaren. Ruimte om te ontdekken wat we wilden, om meer te leren, om elkaar kritisch te bevragen, om niet te snel tevreden te zijn. Daarbij zijn we geholpen door o.a. Klaas Kunst van BMC, het toezichthoudend bestuur, de teamleden en leerlingen op onze scholen. Marion Haanen van Cormano heeft in samenspraak met ons het onderhavige plan geschreven.

Dit strategisch beleidsplan is het eerste beleidsproduct, dat is voortgekomen uit de nieuwe managementstructuur. In dit plan beschrijven wij de manier waarop we ons als organisatie de komende vier jaar verder willen ontwikkelen.

Ruimte voor ontwikkeling!

Dit strategisch beleidsplan is opgebouwd uit vier delen:

- We starten met onze missie en de kernwaarden die daaraan ten grondslag liggen. Aansluitend verwoorden we in onze visie hoe we onze leerlingen willen voorbereiden op actief burgerschap in de 21^{ste} eeuw.
- Daarna beschrijven we de manier waarop we ons als stichting willen (blijven) positioneren. Profileren van de vier scholen vormt daarbij een centraal thema. Ook het 'verbreden' van de Brede School is een aantrekkelijk spoor, dat we willen onderzoeken.
- Het hart van dit plan wordt gevormd door onze 'Strategische Agenda'. Op basis van interne evaluaties en een uitgebreide contextanalyse hebben we op een drietal gebieden beleidsvoornemens geformuleerd, te weten onderwijs, personeel en ouders.
- In het laatste hoofdstuk beschrijven we hoe we de kwaliteitszorg op schools en boven-schools niveau vormgeven en verder willen ontwikkelen.

In dit strategisch beleidsplan worden de kaders aangegeven. De scholen zijn vrij hierbinnen hun eigen beleid te ontwikkelen. Wij wensen alle medewerkers en onszelf veel inspiratie en succes bij de uitvoering van dit strategische beleidsplan.

Namens het MT van de stichting KBO Haarlem-Schoten,

Brigitte Wisker (directeur)

Haarlem, februari 2015

Missie, kernwaarden & visie

In dit hoofdstuk beschrijven wij onze missie, kernwaarden en visie. Deze vormen het hart van ons denken en handelen.

Missie

De missie van Haarlem-Schoten laat zich als volgt verwoorden.

Stichting KBO Haarlem-Schoten biedt

- modern en kwalitatief goed onderwijs
- met een eigentijds invulling van de katholieke uitgangspunten
- dat leerlingen voorbereidt op de toekomst
- met passende arrangementen voor zorg en opvang
- op veilige scholen
- die voortdurend in ontwikkeling zijn.

Kernwaarden

Aan onze missie ligt een viertal kernwaarden ten grondslag.

Leergemeenschap

Wij willen een lerende organisatie zijn. Een lerende organisatie kenmerkt zich door duidelijke en gedragen doelstellingen. Dit vraagt van de leiders (school-, cluster- en bouwleiders) dat zij in staat zijn onze visie te vertalen naar concrete doelstellingen op verschillende niveaus in de organisatie. Daarnaast kenmerkt de lerende organisatie zich door een open en platte organisatiestructuur. De leiders hebben hierin een faciliterende rol. Zij doen hun best om ervoor te zorgen dat de leerkrachten hun werk zo optimaal mogelijk kunnen doen. De ontwikkeling van iedereen die werkt in een lerende organisatie is gebaat bij weinig schakels, weinig obstakels en de verantwoordelijkheden belegd in het hart van de organisatie. Daarbij staat een open en een lerende houding van de leider centraal.

Ontwikkeling

De kern van de leergemeenschap die wij zijn is ontwikkeling. Alles wat wij doen heeft direct of indirect betrekking op leren en ontwikkelen. In iedere laag binnen de schoolorganisatie is er ruimte voor ontwikkeling.

Duurzaamheid

Veranderen hoort bij ontwikkelen. Wij vinden het belangrijk te weten waarom en waartoe wij veranderen. Wij vinden dat veranderingen een duurzame verbetering van het onderwijs moeten opleveren. En dat verbeteringen goed geborgd moeten worden.

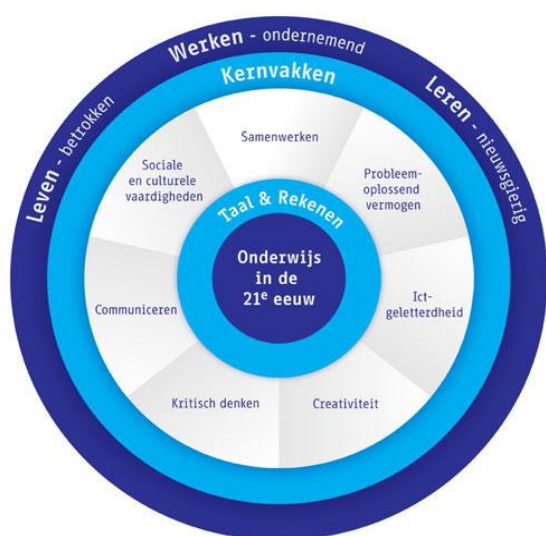
Creativiteit

We willen creatief om gaan met wat er op ons af komt. We denken graag out of the box. Dat motiveert ons. Creatief kun je zijn in alles wat je doet en denkt. Dat zien wij ook graag terug in de dagelijkse onderwijspraktijk op onze scholen. Creativiteit is wat wij de kinderen op onze scholen mee willen geven. Creativiteit en ontwikkeling gaan hand in hand.

Ruimte voor ontwikkeling!

Visie

Op onze scholen ontwikkelen de leerlingen zich cognitief, sociaal en creatief. Onze leerkrachten hebben positieve en ambitieuze verwachting van onze leerlingen en vinden goede resultaten belangrijk. Wij streven bij alle cognitieve vakken naar resultaten, die minimaal op het landelijk gemiddelde liggen. Op onze scholen worden de leerlingen voorbereid op de toekomst. Om nu in het klein en straks in het groot een actieve en positieve bijdrage te kunnen leveren aan onze multiculturele samenleving, leren we de leerlingen respect te hebben voor elkaar en op een positieve wijze om te gaan met verschillen in uiterlijk, ras, religie, opvattingen, sekse en competenties. Een belangrijke vraag is: wat moeten onze leerlingen daarnaast leren om goed voorbereid te zijn op de toekomst? Welke kennis en vaardigheden hebben zij nodig om goed te kunnen functioneren in en een actieve bijdrage te kunnen leveren aan de samenleving van de toekomst?



Omdat onze samenleving voortdurend verandert laat die toekomst zich niet gedetailleerd uittekenen, maar we kunnen er wel een schets van geven. De technologie heeft de manier waarop we samen werken en leven enorm veranderd. Deze ontwikkelingen zetten zich in de nabije toekomst nog sterker door. 80% Van onze leerlingen zullen later banen hebben die we nu nog niet eens kennen! Welke kennis, vaardigheden en attitudes ze voor die toekomstige banen nodig hebben, is dan ook moeilijk in te schatten. Wereldwijd houden vele wetenschappers zich met dit vraagstuk bezig. Inmiddels bestaat er grote overeenstemming over de richting voor het onderwijs. Het gaat hierbij niet alleen om ICT-vaardigheden en media-wijsheid. Het gaat om een nieuwe manier van leren, leven en werken. Internationaal spreekt men inmiddels van de '21st century skills'.

Omdat de '21st century skills' mede richtinggevend zijn voor de ontwikkeling van onze scholen geven wij hieronder een overzicht van de 'skills' met een korte omschrijving.

Communiceren

Op verschillende manieren kunnen communiceren, doelgericht informatie met anderen kunnen uitwisselen, luisteren, de kern van een boodschap herkennen, effectief verwoorden, duidelijk zijn, ruis voorkomen, zichtbaar en vindbaar zijn, lef hebben, laten zien wie je bent.

Samenwerken

Gezamenlijk een doel halen, elkaar aanvullen, inspireren, ondersteunen. Verschillende rollen en talenten in de groep (h)erkennen (1+1=3), hulp kunnen vragen en ontvangen, gezamenlijke verantwoordelijkheid en individuele aansprakelijkheid, positieve open houding, flexibel zijn, je kunnen aanpassen.

Kritisch denken

Het vermogen om onafhankelijk van anderen een eigen visie of onderbouwde mening te formuleren.

Ruimte voor ontwikkeling!

Informatie analyseren, vergelijken, concluderen, interpreteren, evalueren, synthetiseren. Bewust worden van eigen handelen, zelfreflectie, kritisch naar jezelf kijken, eigen visie, onderbouwde eigen mening kunnen formuleren, onafhankelijkheid.

Creativiteit

Het vermogen om nieuwe ideeën, benaderingen, oplossingsstrategieën en inzichten buiten de gebaande paden te creëren en te optimaliseren. De behoefte aan creativiteit neemt toe, omdat kennis geen of amper onderscheidend vermogen meer is (informatie/kennis is vrij beschikbaar via internet). Het gaat niet zozeer erom die kennis te hebben, maar om haar succesvol toe te kunnen passen. Ook een betrokken, ondernemende en nieuwsgierige houding komen van pas in de 21ste eeuw.

Probleemoplossend vermogen

Vraagstukken kunnen signaleren, analyseren en definiëren, nieuwe oplossingsstrategieën kunnen genereren en selecteren, creativiteit, out of the box denken, doorzettingsvermogen, volharden, samenwerken, bundelen van krachten, pro-activiteit, evaluatie en reflectie.

Sociale en culturele vaardigheden

Het vermogen om met mensen van verschillende etnische, sociale, organisatorische en politieke achtergrond effectief samen te leren, te werken en te leven. Kennis van jezelf en de ander is van belang om tot productief samenwerken en goed samenleven te komen. Het gaat daarbij o.a. om respect voor en kennis van algemene (en cultureel specifieke) omgangsnormen, (h)erkennen, respecteren en benutten van diverse standpunten waardoor samenwerking mogelijk is. Open mind, willen ontdekken. Van elkaar willen leren.

ICT en media-geletterdheid

ICT-geletterdheid is de competentie om informatie-en communicatietechnologie te begrijpen en te beheersen, en met behulp van deze techniek informatie te zoeken en te verwerken. ICT-geletterdheid is nauw verbonden met mediawijsheid, de competentie om met klassieke en nieuwe media om te gaan.

Met het integreren van de 21st century skills in het onderwijsaanbod worden onze leerlingen optimaal toegerust voor hun toekomst. Omdat deze vaardigheden vakoverschrijdend zijn, is het van belang dat ze gestructureerd op de scholen worden ingevoerd. De 21st century skills vormen de pijlers voor de versterking van het profiel van onze scholen. Het schoolprofiel vormt op zijn beurt het bindmiddel tussen de skills.

Het begint bij de schoolleiders, die de ontwikkeling van de 21st century skills moeten initiëren, maar het zijn onze leerkrachten die deze competenties moeten verwerken in hun onderwijspraktijk.

Positionering & profilering

Versterken positie

Wat ons anders maakt dan andere stichtingen is onze omvang en onze werkwijze, die ruimte voor ontwikkeling mogelijk maakt in alle lagen van de organisatie. De lijnen zijn kort, de schoolleiders zijn nauw betrokken bij het leren van de leerlingen en de ontwikkeling van de leerkrachten. Het uitwisselen van ervaringen en het leren van elkaar zorgt dat de vier locaties elkaar aanvullen en versterken. Daardoor ontstaat er op stichtingsniveau eenduidigheid en samenhang op het gebied van beleid, waardoor de stichting een duidelijk eigen gezicht krijgt in de omgeving.

Naast onze ambities, zoals we die in het vorige hoofdstuk hebben verwoord, is de ontwikkeling van de leerlingaantallen op de vier locaties van invloed op het beleid voor de komende jaren. Wij willen onze positie in het Haarlemse basisonderwijs behouden en waar mogelijk versterken. Daarbij moeten we onder ogen zien dat we te maken zullen hebben met een krimpende leerlingenpopulatie. Deze is op twee locaties reeds in meer of mindere mate ingezet. Dat betekent dat we alles uit de kast moeten halen om onze ambitie te realiseren. Op twee locaties is daarentegen sprake van potentiële groei, die wordt beperkt door de huisvesting. Deze lijkt groei vooralsnog onmogelijk te maken.

In dit hoofdstuk geven we een overzicht van de leerlingenprognose en de beleidsmaatregelen om onze positie in het Haarlemse basisonderwijs te consolideren en versterken.

Ontwikkeling van de leerlingaantallen

In de leerlingenprognose van de Gemeente Haarlem¹ zijn prognoses opgenomen van 2015 tot 2034.

7

Sint Bavo school

In deze prognoses is voor de Sint Bavo school, locatie Eem, een duidelijke afname van het aantal leerlingen te zien van rond de 300 leerlingen in 2012 naar 268 leerlingen in 2016 en 250 leerlingen in 2034. Op 1 oktober 2014 telde locatie Eem echter 255 leerlingen, hetgeen lager ligt dan de prognose van de gemeente (276 leerlingen op 1 oktober 2014).

Voor De Sint Bavo school, locatie Revius liggen de prognose en het werkelijke aantal leerlingen iets minder uit elkaar: de prognose gaf voor deze locatie op 1 oktober 2014 313 leerlingen aan, terwijl er op 1 oktober 2014 daadwerkelijk 307 leerlingen waren ingeschreven. De ontwikkeling van deze locatie gaat volgens de prognoses van 305 leerlingen in 2016 naar 280 leerlingen in 2034.

Liduinaschool

De ontwikkeling van het leerlingenaantal op de Liduinaschool gaat van 495 leerlingen in 2016 naar 504 in 2034. Voor 1 oktober 2014 was de prognose voor de Liduina 493 en het werkelijke leerlingenaantal was ook 493 leerlingen.

	Prognose 1-10-14	Werkelijk 1-10-14	Prognose 2016	Prognose 2034
Bavo Eem	274	255	268	250
Bavo Revius	313	307	305	280
Liduinaschool	493	493	495	504

¹ Leerlingprognose basisonderwijs 2014, Proxenus

Samenvattend kunnen we stellen dat het verschil tussen de prognose en het werkelijke leerlingenaantal bij de Liduina het kleinst is en bij de Bavo Eem het grootst. Haarlem Noord-Noord, zoals het gebied in het kader van het strategisch huisvestingsplan wordt genoemd, is samen met Haarlem Oost een van de eerste gebieden in Haarlem waar in de komende jaren krimp te zien zal zijn. Het is bijzonder dat binnen onze kleine stichting twee locaties te maken hebben met lichte krimp en twee locaties met groei.

Hierna gaan we nader in op maatregelen, die onze positie in het Haarlemse onderwijs kunnen versterken. Het gaat met name om profilering van de vier scholen en in het verlengde daarvan om verbreding van het aanbod.

Profilering

Naast het geven van kwalitatief goed onderwijs als belangrijkste kerntaak voor onze scholen, is het belangrijk dat we laten zien wie we zijn en hoe de scholen van onze stichting zich onderscheiden van de andere scholen. Het is van belang om aan huidige en toekomstige 'klanten' te tonen waarom we aantrekkelijk voor hen zijn. Zo ontstaat zowel intern als extern een duidelijk beeld van de kracht en de doelen van de afzonderlijke scholen. Ook bij het aantrekken van nieuw personeel en het gemotiveerd houden van het huidige personeel, is het belangrijk om duidelijk te maken waar we voor staan en waar we naar streven. Kortom: het is belangrijk dat de scholen ieder een krachtig en inspirerend profiel ontwikkelen.

In de komende beleidsperiode zal profilering van de vier afzonderlijke locaties dan ook een centraal beleidsthema zijn. En dat doen we niet alleen om de verwachte krimp terug te dringen, maar vooral ook omdat het de teams inspiratie en energie geeft en een grote bijdrage aan de kwaliteit van onze scholen kan leveren. Profilering vormt een stevig bindmiddel en leidt tot een samenhangend beleid voor de toekomst. Activiteiten, die voorheen op zichzelf stonden, worden met elkaar verbonden, waardoor ze elkaar versterken.

De profilering van de vier locaties betekent niet dat er een geheel nieuw aanbod wordt ontwikkeld. We zoeken het in het bestaande, in onze kracht. We zullen ons profiel uitdiepen en aanscherpen vanuit het perspectief van de 21st century skills. We zullen ons daarbij voortdurend afvragen wat ons aantrekkelijk maakt voor de bestaande populatie en voor mogelijk nieuwe doelgroepen.

Brede School

Ouders vragen naast kwalitatief goed onderwijs en goede resultaten in toenemende mate ook om andere diensten van de school, zoals voor-, tussen- en naschoolse opvang. Dat betekent voor onze scholen dat een goede samenwerking met de organisaties, die deze diensten aanbieden, belangrijk is. Dat geldt ook voor de samenwerking met organisaties voor jeugdzorg.

Naast verdere profilering willen wij onderzoeken welke andere mogelijkheden er zijn om de aantrekkelijkheid van onze scholen te vergroten. Wij zien mogelijkheden in het 'verbreden van de Brede School'. Er liggen twee mogelijke routes open, die op de afzonderlijke locaties ook parallel kunnen lopen: die van het opzetten van een voorschool en die van het ontwikkelen van een interessant naschools aanbod.

Voorschoolse educatie

Het doel van voorschoolse educatie is om kinderen vanaf 2,5 jaar een breed aanbod te bieden waardoor zij zich optimaal kunnen ontwikkelen en de aansluiting met de basisschool wordt bevorderd. In de vier

grote steden staan de ontwikkelingsachterstanden veelal centraal en richt de voorschoolse educatie zich nadrukkelijk op taalverwerving en woordenschat. Op onze scholen richten we ons daarentegen op een meer heterogene doelgroep, wat de kwaliteit van het aanbod en de mogelijke resultaten ten goede zal komen.

Belangrijk is dat de voorschoolse educatie zo mogelijk *in* de school is gevestigd, zodat de aansluiting met en doorstroming naar groep 1/2 op een soepele en vanzelfsprekende manier kan plaatsvinden. Een goede samenwerking met de kleutergroepen door bv. het werken aan dezelfde thema's en uitwisseling van kinderen zal de doorstroming versterken.

Naschools aanbod

Het doel is het bevorderen van een brede ontwikkeling van talenten.

Het naschoolse aanbod kan enerzijds het schoolse aanbod (en het profiel) versterken en verdiepen en anderzijds verbreden. Gedacht kan worden aan activiteiten op het gebied van cultuur (muziek, dans, drama, circus), sport, techniek en wetenschap, etc.

Strategische agenda

1. Onderwijs voor de toekomst

Stichting-Haarlem Schoten vertrekt vanuit de eigen missie, visie en kernwaarden. Maar onze organisatie staat niet op zichzelf. We hebben door middel van een contextanalyse de omgevingsfactoren en hun consequenties voor het beleid voor de komende jaren in kaart gebracht. Belangrijke bronnen vormen het Nationaal Onderwijsakkoord (2013), Actieplan 'Leraar 2020', het Bestuursakkoord 'De school van 2020' (2014) en de wet Passend Onderwijs (2014). Na een uitgebreide interne evaluatie hebben we in samenhang met de contextanalyse een strategische agenda opgesteld voor de beleidsperiode 2015-2019.

Zie bijlage 1: Dimensies Contextanalyse

Algemene strategische doelen

Zoals we in onze visie uiteen hebben gezet zijn de leerlingen in het primair onderwijs van nu, de burgers die straks de samenleving vorm geven. Hoe de samenleving er over een aantal decennia uitziet, kan niemand helemaal voorspellen. Wel weten we dat de huidige trends zullen leiden tot een informatie- en netwerkmaatschappij waar we onze leerlingen op moeten voorbereiden. Dat betekent o.a.:

- Onze scholen stellen de leerlingen centraal en bieden voor alle leerlingen een doorgaande leer- en ontwikkelingslijn.
- Onze scholen zorgen voor uitdagend en toekomstgericht onderwijs dat inspeelt op de talenten en leerbehoeften van alle individuele leerlingen.
- Onze scholen bieden onderwijs van hoge kwaliteit. Dit begint met de basisvaardigheden die alle leerlingen in alle tijden nodig hebben. Ook is er aandacht voor een brede persoonlijke en maatschappelijke vorming. Leidraad vormen daarbij de eerder genoemde '21st century skills'
- Op onze scholen werken teams van leerkrachten, onderwijsondersteunend personeel en schoolleiders die zich individueel en als collectief ontwikkelen in hun professionaliteit. Deze teams maken de school van 2020 mogelijk.

Om deze algemene strategische doelen te realiseren hebben we op basis van onze interne evaluaties en contextanalyse de volgende speerpunten geformuleerd voor de beleidsperiode 2015-2019.

Sociale veiligheid

Onze leerlingen dienen zich veilig te voelen op school. Dat is een basisbehoefte. Dat geldt ook voor hun ouders, onze leerkrachten en onderwijsondersteunend medewerkers. Dat betekent dat op alle mogelijke manieren moet worden voorkomen dat er wordt gepest. En als dat toch gebeurt moet het pestgedrag vroegtijdig worden gesignaleerd en dient er actief tegen te worden opgetreden.

De aanpak van leerlingen met specifieke onderwijsbehoeftes op het gebied van gedrag vergt, naast goed klassenmanagement en didactische vaardigheden, bijzonder veel pedagogische tact van leerkrachten. Dat geldt ook voor het werken in groepen waar de sociale veiligheid minder goed is of waar sprake is van een ongunstige groepsdynamiek. Om die redenen en ook als gevolg van het overheidsbeleid en de voortdurende discussies in de samenleving is er in de afgelopen beleidsperiode op de scholen nadrukkelijk ingezet op de verdere ontwikkeling van het pedagogisch beleid en de professionalisering van leerkrachten. Het gevoerde beleid dient te worden voltooid en te worden geborgd.

Concreet betekent dit voor ons beleid m.b.t. de sociale veiligheid het volgende.

- Op onze scholen is beleid geformuleerd m.b.t. het pedagogisch handelen en is een systematische aanpak voor de sociaal-emotionele ontwikkeling geïmplementeerd en geborgd.
- Op onze scholen is een actueel pestprotocol, dat regelmatig aan de orde wordt gesteld in de teamvergaderingen, en in de praktijk zijn effectiviteit bewijst.
- Het beleid m.b.t. de sociale veiligheid is geborgd.

Passend Onderwijs

Op 1 augustus 2014 is de wet Passend Onderwijs landelijk in werking gegaan. Schoolbesturen hebben zorgplicht gekregen en zijn verantwoordelijk voor de uitvoering hiervan op de scholen. Het realiseren van kwalitatief goed onderwijs en het efficiënt arrangeren naar speciale voorzieningen wordt zoveel mogelijk op schoolniveau georganiseerd. Het samenwerkingsverband draagt er zorg voor dat er genoeg middelen op schoolniveau beschikbaar komen.

Sinds 1 augustus 2013 is Passend Onderwijs een feit in de regio Zuid-Kennemerland. In de aanloop hier naar toe hebben de scholen van Haarlem-Schoten onderwijsprofielen opgesteld en daarmee het plus-basis- en breedte-aanbod² van de scholen in kaart gebracht. Daarnaast is er geïnvesteerd in de professionalisering van leerkrachten met betrekking tot differentiatievaardigheden en pedagogisch handelen. De scholen zijn vergelijkbare trajecten gestart rondom het handelingsgericht werken met groepsplannen en de zorgstructuur is vormgegeven volgens de 1-zorg route. Dat betekent dat voor de kernvakken en sociaal emotionele ontwikkeling in iedere groep op drie niveaus wordt gewerkt. Deze niveaus sluiten aan bij de onderwijsbehoeftes van de afzonderlijke groepen. De leerkrachten formuleren de doelen voor hun leerlingen in een groepsplan. In alle groepen worden de groepsplannen volgens de vastgestelde cyclus geëvalueerd en aansluitend wordt het onderwijsaanbod opnieuw afgestemd en vastgelegd in nieuwe groepsplannen.

In het verlengde hiervan is er door de scholen besloten gezamenlijk over te stappen op het digitaal leerlingvolgsysteem ParnasSys. De eerste stappen in het implementatietraject zijn in schooljaar 2014-2015 genomen. De intern begeleiders van beide scholen werken sinds 2014-2015 samen via een bovenschools overleg.

Alle ingezette ontwikkelingen dienen goed te worden afgerond en te worden geborgd.

Concreet betekent dit voor ons beleid m.b.t. Passend Onderwijs het volgende.

- Handelings- en opbrengstgericht werken (HGOW) is volledig geïmplementeerd en geborgd.
- De leerkrachten kunnen gedifferentieerde instructie geven.
- De leerkrachten zijn voldoende geschoold en begeleid om dit beleid in de praktijk vorm te geven.
- ParnasSys is geïmplementeerd.
- Er is een goede samenwerking met de ouders in termen van educatief partnerschap (zie p. 17).

² Er wordt ook gewerkt met dieptezorg. Dat is een afgestemd aanbod voor een klein aantal leerlingen met een eigen ontwikkelingsperspectief.

Excellentie

In het verlengde van passend onderwijs ligt aandacht voor kinderen die meer kunnen, de meer- en hoogbegaafden. Deze kinderen hebben behoefte aan een passend aanbod met veel uitdaging en goede begeleiding. Op onze scholen zijn al veel ontwikkelingen op dit gebied gaande. Wel is het nodig dat we een meer structurele aanpak ontwikkelen en dat er een goede samenwerking tussen onze scholen komt.

Concreet betekent dit voor beleid m.b.t. excellentie het volgende.

- De leerkrachten zijn voldoende geschoold om begaafde leerlingen vroegtijdig te signaleren en adequaat te begeleiden.
- Er is een passend aanbod voor de begaafde leerlingen ontwikkeld, vastgelegd in een protocol.
- Elke locatie heeft een specialist begaafdheid, die handen en voeten kan geven aan een passende aanpak en de leerkrachten kan ondersteunen bij de uitvoering.
- Er is een gezamenlijke plusklas opgezet, waar de hoogbegaafde leerlingen van onze 4 locaties een dagdeel per week een op maat gesneden aanbod ontvangen.

Informatie- & communicatie technologie (ICT)

Een rijke leeromgeving kan niet zonder ICT, het is een sleutel tot beter onderwijs. De ambitie van Haarlem Schoten kan niet worden waargemaakt zonder een goede inzet van ICT.

Het ontwikkelen van ICT vaardigheden (geletterdheid) is een van de competenties voor de leerlingen om hen voor te bereiden op de samenleving in de 21^{ste} eeuw. De leerlingen van onze scholen dienen aan het eind van het basisschoolperiode over de juiste ICT-vaardigheden te beschikken en te kunnen omgaan met de moderne communicatiemiddelen, die onze scholen ter beschikking staan. De kinderen moeten zijn voorbereid op een doelmatig en veilig gebruik van sociale media (Mediawijs).

We zetten dus enerzijds in op ICT als techniek en vaardigheid en anderzijds op het veilig gebruik ervan. Om deze doelen te kunnen realiseren dienen al onze leerkrachten vaardig te zijn in het gebruik van ICT-hulpmiddelen.

Digitale informatiesystemen, zoals ParnasSys, verlichten de administratieve last van onze scholen. En helpen de leerkrachten, intern begeleiders en directies bij het monitoren van de onderwijsresultaten.

ICT wordt, tot slot, ook gebruikt om zowel de interne als de externe communicatie van de scholen te versterken. Zo zorgt ICT voor een adequate informatievoorziening waardoor de betrokkenheid van ouders bij school en het leren van hun kind(eren) wordt vergroot.

Concreet betekent dit voor ons beleid m.b.t. ICT het volgende.

HS investeert in goede randvoorwaarden:

- Zorgen voor goed toegeruste scholen
- Waarborgen van toegang tot internet en alle benodigde diensten
- Goede organisatie van het beheer van alle technologische middelen
- Voor de medewerkers en de leerlingen wordt geïnvesteerd in een passende ondersteuning zowel op systeembeheer als op hard- en softwaregebied.

HS investeert in de kwaliteit van het onderwijs:

- Sturing op het benutten van technologische mogelijkheden en digitale lesmethoden gekoppeld aan de onderwijsbehoeften van de leerlingen. We gebruiken in alle groepen (inclusief de kleutergroepen) digitale schoolborden om interactief te werken. Voor alle methodes waar dit mogelijk is beschikken onze scholen over de actuele educatieve software. We ontwikkelen gericht beleid op de invoering van mobiele devices.
- We bevorderen internetwijsheid bij de leerlingen, d.w.z. het vermogen om informatie op het internet te beoordelen en veilig internetgebruik
- Ontwikkelen van een visie op de veranderende rol van de leerkracht

HS investeert in professionalisering van leerkrachten:

- We formuleren normen voor ICT-competenties, waar de leerkrachten minimaal aan moeten voldoen.
- Alle leerkrachten zijn geschoold op actuele toepassingen van ICT.
- De ICT competenties van de leerkrachten maken deel uit van de jaarlijkse gesprekkencyclus.

HS investeert in informatiesystemen:

- We implementeren ParnasSys. Dit is het (sturings)instrument voor ons leerlingvolgsysteem (leerling- en leerkrachtenadministratie, toets resultaten, verslagen, observaties, groepsoverzichten- en plannen).
- De scholen gaan gebruik maken van een digitaal overdrachtdossier (DOD) naar het vervolgonderwijs van de schoolverlaters.

Profilering

In het voorjaar van 2015 hebben de scholen de contouren van het schoolprofiel geschetst. In het schoolplan wordt de planmatige ontwikkeling en implementatie opgenomen. Zie pag. 8

Concreet betekent dit voor ons beleid m.b.t. profilering het volgende.

- Alle scholen hebben in het schooljaar 2015-2016 de contouren van een aantrekkelijk profiel ontwikkeld.
- Alle locaties hebben in schooljaar 2015-2016 de mogelijkheden onderzocht om de Brede School te verbreden in termen van voorschoolse educatie en naschools aanbod en -indien van toepassing- een plan van aanpak gemaakt.
- In de periode 2016-2019 wordt het plan van aanpak (indien van toepassing) uitgevoerd en de maatregelen geïmplementeerd.

2. Leerkrachten van de toekomst

De kwaliteit van het onderwijs op onze scholen is afhankelijk van de inzet en vaardigheden van alle betrokkenen, maar de kwaliteit van de leerkracht in de groep is van doorslaggevend belang. Daarom ziet onze stichting de leerkrachten als haar kostbaarste kapitaal. Een stimulerende werkomgeving met ruimte voor professionele ontwikkeling draagt bij aan de kwaliteit van de leerkrachten. En diversiteit in het onderwijsteam helpt bij het maximaal benutten van de capaciteiten en kwaliteiten van teamleden. Dat vraagt het nodige van onze schoolleiders, maar zeker ook van het bestuur waar het gaat om vormgeven aan effectief personeelsbeleid.

Professionalisering

De speerpunten in het beleid m.b.t. het onderwijsaanbod, zoals in de vorige paragraaf uiteengezet, vormen als vanzelf ook de speerpunten m.b.t. het professionaliseringsbeleid van de nieuwe beleidsvoornemens.

In de beleidsperiode 2011-2015 zijn de leerkrachten van Haarlem-Schoten geschoold op handelingsgericht werken (Passend Onderwijs) en pedagogisch handelen (Sociale Veiligheid). Op onderdelen dienen deze gebieden verder ontwikkeld te worden en/of geborgd. Hetzelfde geldt voor de ontwikkeling van een aanpak voor begaafde leerlingen. Er zijn op de scholen substantiële stappen gezet, die om een vervolg vragen. De professionalisering op het gebied van ICT behoeft een krachtige impuls. Dit laatste gaat hand in hand met het ontwikkelen van een schoolprofiel en de al vaker genoemde '21st century skills', die de komende beleidsperiode een belangrijke plaats in de schoolontwikkeling zullen krijgen.

In de afgelopen beleidsperiode hebben de scholen van Haarlem-Schoten ook ingezet, ieder op eigen wijze, op versterking van de functiemix en de inrichting van de schoolorganisatie. Er zijn daartoe organisatorische-, didactische- en pedagogische coördinatoren benoemd. Deze leerkrachten met een speciale taak binnen de school, hebben gerichte scholing gevolgd om hun taak goed te kunnen uitvoeren. Naast het organiseren van de procesmatige kant van deze ontwikkeling (scholing, taakomschrijving, overlegstructuur, sturingsruimte en verantwoording) is er gestuurd op veranderingen in de organisatiecultuur die deze ontwikkeling met zich mee heeft gebracht (aanspreken en feedback geven, omgaan met weerstanden, omgaan met de 'dubbele pet'). De ingezette ontwikkelingen dienen te worden vervolgd en geborgd met waar nodig inzet van passende scholing en coaching.

Het overheidsbeleid zet eveneens krachtig in op de kwaliteit van de leerkracht en heeft daarnaast betrekking op startende leerkrachten en duurzame inzetbaarheid. Het beleid van Haarlem Schoten sluit daar naadloos op aan. Hieronder geven wij een overzicht van onze beleidsvoornemens.

Concreet betekent dit voor ons beleid m.b.t. professionalisering het volgende.

Schoolontwikkeling

- voortgezette implementatie en borging van het handelingsgericht werken
- voortgezette implementatie en borging van het pedagogisch handelen
- voortgezette implementatie en borging van de aanpak m.b.t. begaafdheid
- voortgezette implementatie en borging van het ICT-beleid
- voortgezette implementatie en borging van de aansturing van de organisatie
- stapsgewijze ontwikkeling en implementatie van het schoolprofiel in samenhang met de '21st century skills', zoals dat in het voorjaar van 2015 is geformuleerd.

Startende leerkrachten

- Startende leerkrachten hebben naast het persoonlijke budget duurzame inzetbaarheid (à 40 uur) gedurende 3 jaar recht op 40 uur extra (naar rato dienstverband) per jaar voor professionalisering.
- Daarnaast heeft de startende leerkracht recht op begeleiding door een coach (niet zijnde de direct-leidinggevende).
- Er wordt een beproefd observatie-instrument gebruikt om tot een objectieve en transparante evaluatie te komen van de vorderingen van de leerkracht.
- De leidinggevende beoordeelt of de leerkracht basis-bekwaam is en in aanmerking komt voor inschaling in salarisschaal 4. Dan stopt het extra budget.

Professionele kwaliteit

- Invoering van het lerarenregister om de kwaliteit van leraren te bevorderen. In het register leggen leerkrachten vast welke activiteiten ze ondernemen op het gebied van hun professionele ontwikkeling. De regering wil dit v.a. 2017 verplicht gaan stellen. Onze scholen anticiperen daarop door het bekwaamheidsdossier te actualiseren en actief te betrekken bij de periodieke beoordeling.
- In 2020 dient 30% van de leraren een academische pabo of een masteropleiding te hebben afgerond. Wij zullen hierop actief beleid ontwikkelen. Enerzijds door bijscholing en anderzijds door aanscherping van ons aannamebeleid.

Financiële middelen

- Per 1 augustus 2015³ treedt de cao-bepaling in werking dat medewerkers recht hebben op 2 uur professionalisering per werkweek. Deze uren mogen ook worden geclusterd. (Een deel van) die uren kunnen, in overleg, ook worden ingezet voor teamscholing). Afspraken over de inzet van de uren worden gemaakt in het kader van de gesprekkencyclus.
- Het bestuur stelt gemiddeld € 500,- per fte beschikbaar, die de leerkracht in staat stelt invulling te geven aan zijn/haar professionalisering. De gekozen professionele ontwikkeling moet uiteraard passen binnen de beleidskaders van de school.
- Oudere leerkrachten krijgen vanaf hun 57^{ste} jaar een bijzonder budget,

De schoolleiders

- zijn competent. Ze doen kennis op door regelmatige scholing, informatie-uitwisseling met andere leiders, onderzoek, intervisie, supervisie enz. Nieuwe inzichten kunnen zij vertalen naar de eigen organisatie en de stichting als geheel.
- zijn geregistreerd in het Schoolleidersregister p.o., hetgeen een garantie vormt voor professionele kwaliteit.
- bevorderen een professionele cultuur. Dat betekent o.a. dat zij op hun locatie het leren van en met elkaar actief bevorderen.
- benutten de gesprekkencyclus optimaal om de professionele ontwikkeling van de leerkrachten te bevorderen.

³ De 10% deskundigheidsbevordering van de oude normjaartaak komt te vervallen

Duurzame inzetbaarheid

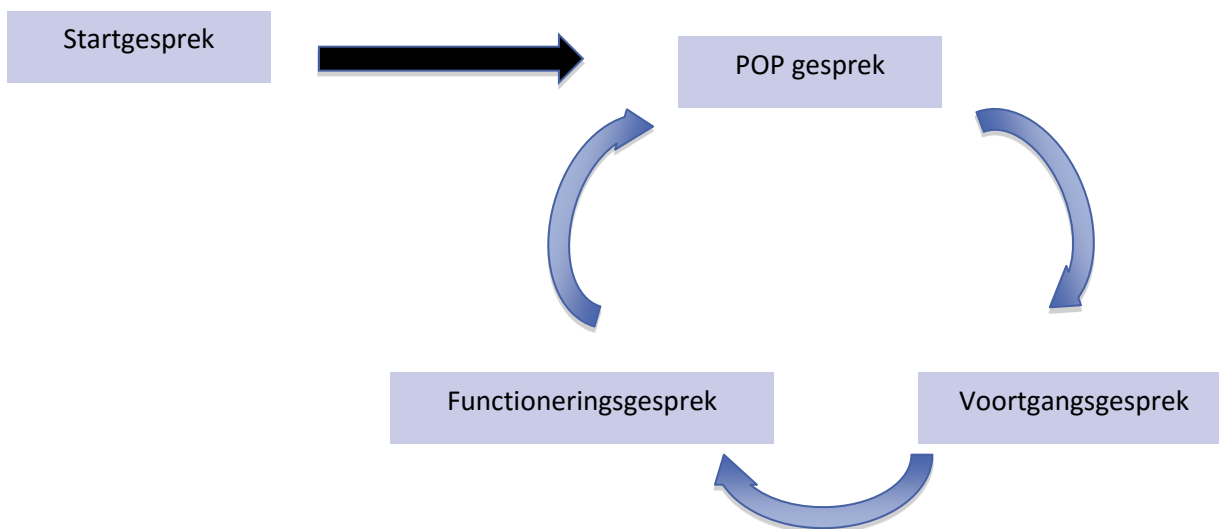
Om professionele ontwikkeling en onderwijskwaliteit mogelijk te maken zet de overheid eveneens in op duurzame inzetbaarheid. Belangrijk doel is te voorkomen dat leerkrachten voortijdig uitvallen en verloren gaan voor het onderwijs.

Concreet betekent dit voor ons beleid m.b.t. duurzame inzetbaarheid het volgende.

- Op onze scholen voeren we een actief gezondheidsmanagement, zodat de leerkrachten fysiek en mentaal in staat zijn plezier in hun werk te houden en goed onderwijs te geven. Dit maakt deel uit van ons arbobeleid, zoals dat de afgelopen jaren vorm heeft gekregen.
- Per 1 augustus 2015 wordt de 40-urige werkweek ingevoerd, wat een bijdrage moet zijn aan de beperking van de werkdruk.
- We bevorderen mobiliteit om de professionele kwaliteit te versterken. Een nieuwe professionele omgeving biedt tal van uitdagingen, die enerzijds de motivatie en betrokkenheid en anderzijds het welbevinden in positieve zin kunnen vergroten.

Gesprekkencyclus

Door middel van competentie management worden onze medewerkers op hun talenten aangesproken en aangemoedigd zich voortdurend te blijven ontwikkelen. Op die manier kunnen zij een actieve bijdrage (blijven) leveren aan de schoolontwikkeling.



Afbeelding Gesprekkencyclus

Naast scholing en begeleiding vormt de 2-jaarlijkse gesprekkencyclus een onmisbaar instrument om onze ambities te realiseren. De schoolleiders geven prioriteit aan de planmatige uitvoering. De bestaande gesprekkencyclus dient geëvalueerd en uitgebreid te worden.

Zie ook het document 'Procedure Integraal personeelsbeleid'.

Ruimte voor ontwikkeling!

Concreet betekent dit voor ons beleid m.b.t. de gesprekkencyclus het volgende.

- De huidige gesprekkencyclus wordt geëvalueerd en uitgebreid met een beoordelingsgesprek, dat de cyclus afsluit. De beoordeling heeft betrekking op het werk, de werkinstelling, het teamgedrag, de communicatieve vaardigheden en de professionele ontwikkeling (zie competentieprofiel). Op basis van de beoordeling worden afspraken gemaakt voor de nieuwe cyclus.
- Het verslag hiervan wordt als onderdeel van de professionele ontwikkeling in het bekwaamheidsdossier opgenomen, waarmee we anticiperen op de invoering van het Lerarenregister.

3. Educatief partnerschap

Ouders vertrouwen het belangrijkste wat ze hebben, hun kinderen, aan onze scholen toe. Alleen daarom al is investeren in goede contacten tussen ouders en school noodzakelijk.

Haarlem-Schoten heeft een goede samenwerking tussen de scholen en ouders hoog in het vaandel staan. Wij vinden het van essentieel belang dat de ouders actief betrokken zijn bij de schoolse ontwikkeling van hun kinderen. Ouders en school hebben elkaar nodig om een optimale ontwikkeling van het kind mogelijk te maken. Daarnaast bevorderen we dat de ouders participeren in activiteiten in en rondom de school. Ouders geven onze scholen 'geur en kleur' en zonder de actieve bijdrage van ouders zouden onze scholen niet zoveel activiteiten kunnen ontplooiën.

Educatief partnerschap

Wij beschouwen vorming en opvoeding als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van ouders en school. Het overheidsbeleid met betrekking tot ouder-school-relaties zet nadrukkelijk in op 'Educatief Partnerschap', een samenwerkingsrelatie die o.a. wordt gekenmerkt door gelijkwaardigheid. De overheid streeft ook naar een grotere betrokkenheid van ouders bij het beleid en het besturen van de school. Bij Haarlem-Schoten delen wij dit streven en werken wij daar actief aan.

Waar we het principe van 'Educatief partnerschap' nadrukkelijk tegen komen is bij het vormgeven aan Passend Onderwijs, en dan met name in situaties waarin de ontwikkeling van het kind extra ondersteuning behoeft. Die ondersteuningsbehoefte kan inhouden dat kinderen een passend c.q. ander onderwijsaanbod nodig hebben. De ouders, waar mogelijk ook de leerling, en de school kunnen zelfs tot de overtuiging komen dat een andere school een passender aanbod biedt. In het uiterste geval kan dat een school voor speciaal onderwijs zijn.

Het is van het allergrootste belang dat ouders vanaf dag één (het intakegesprek) gehoord worden en goed betrokken zijn bij de ontwikkeling van hun kind en dat er voortdurend wordt overlegd over wat Passend Onderwijs voor hun kind concreet betekent. De school dient op basis van gelijkwaardigheid met ouders in gesprek te gaan, want het bepalen van een passend onderwijs- en ondersteuningsaanbod gaat altijd in overleg met ouders. Een professionele gespreksvoering vanuit school is een belangrijke voorwaarde, omdat zorg en emotie een goede besluitvorming in de weg kan staan.

Concreet betekent dit voor ons beleid m.b.t. 'Educatief Partnerschap' het volgende

- Onze scholen werken planmatig aan een goede ondersteuningsstructuur, waarin communicatie

- met ouders in termen van 'Educatief Partnerschap' vorm en inhoud krijgt.
- De leidinggevenden, ib'ers en leerkrachten zijn getraind in het voeren van oplossingsgerichte gesprekken met ouders.

Communicatie

'Educatief Partnerschap' vereist dat de ouders goed geïnformeerd zijn over de organisatie, de werkwijze en resultaten van de school en hun kind en dat ze goede toegang tot deze informatie hebben.

In de vorige beleidsperiode hebben wij, mede naar aanleiding van de tevredenheidspeiling onder de ouders in 2012, de volgende concrete beleidsdoelen gerealiseerd.

- De scholen van Haarlem-Schoten informeren ouders pro-actief over de onderwijsbehoeften, de ontwikkeling, het welzijn en de resultaten van hun kinderen. In 2012 zijn de scholen van Haarlem-Schoten overgestapt op het digitale communicatieplatform Digiduif. Het informeren van ouders door school, zoals nieuwsbrieven en nieuws uit de groepen, verloopt daarmee volledig digitaal. Ook biedt het systeem functionaliteiten als een digitale jaarkalender en een planningstool voor oudergesprekken.
- De scholen van Haarlem-Schoten maken optimaal gebruik van de mogelijkheden die de PO Vensters bieden. Dat houdt in dat de scholen transparant zijn over meetbare opbrengsten, maar ook over zaken als sociale veiligheid en tevredenheid van ouders en leerlingen.
- De scholen beheren ieder hun eigen website en zorgen ervoor dat deze actueel is zodat nieuwe ouders informatie kunnen vinden die relevant is bij het zoeken van een school. Bestaande ouders hebben via de website makkelijk toegang tot schoolplan, schoolgids, klachtenregeling en diverse protocollen.
- De schoolleiders informeren de MR-en pro actief over relevante ontwikkelingen binnen de school.

18

Er zijn weliswaar substantiële verbeteringen gerealiseerd, maar we zijn nog niet klaar. Uit de 2-jaarlijkse oudertevredenheidspeiling, die in november 2014 op de scholen is uitgevoerd, blijkt dat met name de informatievoorziening over het kind op drie van de vier scholen een verbeterpunt⁴ vormt.

Concreet betekent dit voor ons beleid m.b.t. communicatie met ouders het volgende.

- De website van Haarlem-Schoten gaat voorzien in actuele informatie en is het digitale visitekaartje van de stichting.
- Wij gaan de ouders via een ouderportaal meer inzicht te geven in de ontwikkeling en de leerresultaten van hun kind. Dat zou kunnen betekenen dat ouders de mogelijkheid hebben om de resultaten van hun kind en de leerinhouden van de betreffende periode digitaal in te zien.
- Vanaf groep 6 worden ouders geïnformeerd over het te verwachten uitstroomprofiel richting het VO.
- Ouders spreken minimaal 3 x in een schooljaar met de leerkracht van hun kind.

Kwaliteitszorg

⁴ % Ouders geeft aan dat dit een verbeterpunt is: Revius 27% Timor 26% Juno 20%

Haarlem Schoten staat voor kwaliteit

Haarlem Schoten staat voor kwaliteit op alle niveaus en op alle beleidsterreinen en stelt daarbij de kernactiviteiten centraal. Onder kwaliteit verstaan we de mate waarin wij erin slagen onze doelen te bereiken naar tevredenheid van onszelf, ouders, kinderen en overheid.

In de kern is kwaliteitszorg te herleiden tot vijf simpele vragen:

1. Doen we de goede dingen?
2. Doen we die dingen ook goed?
3. Hoe weten we dat?
4. Vinden anderen dat ook?
5. Wat doen we met die wetenschap?

Kwaliteitszorg betekent bij Haarlem Schoten in essentie dat bestuur, managementteam en scholen systematisch de 'goede dingen proberen nog beter te doen'.

Een cruciale rol is hierbij weggelegd voor de schoolleiding. In ons managementstatuut is neergelegd dat de schooldirecteuren integraal verantwoordelijk zijn voor alle beleidsterreinen van hun school en daarover periodiek verantwoording afleggen. Zij bewaken de kwaliteit en de uitvoering van het schoolplan en hanteren daarbij tevens een vorm van systematische kwaliteitszorg. Het bestuur draagt zorg voor de randvoorwaarden.

Onze ambitie is kwalitatief hoogwaardig onderwijs met overeenkomstige opbrengsten te realiseren. Om de kwaliteit te bewaken en deze continu te kunnen verbeteren is een goed systeem voor kwaliteitszorg van groot belang. Een veelgebruikte omschrijving van kwaliteitszorg is:

'Kwaliteitszorg is het geheel van samenhangend beleid, concrete doelstellingen en goed management om de benodigde acties en controles uit te voeren waarmee de scholen de gewenste kwaliteit systematisch leveren en waarmee zij die kwaliteit ook continu kunnen verbeteren'.

Kwaliteitszorg op schoolniveau

De kwaliteitszorg op onze scholen voldoet aan de eisen die de inspectie stelt ten aanzien van kwaliteitszorg. De visie en praktische uitwerking van Haarlem-Schoten ligt in het verlengde hiervan. Op basis van de 6 indicatoren van de inspectie geven we een overzicht van de instrumenten, die we inzetten bij het vormgeven van onze zorg voor kwaliteit.

1. *De school heeft inzicht in de verschillen in onderwijsbehoeften van haar leerlingenpopulatie.*
 - Minimaal 2x per jaar -n.a.v. afname van de Cito-instrumenten en de evaluatie van de groepsplannen- maken de leerkrachten groepsoverzichten voor de kernvakken, op basis waarvan de arrangementen worden toegedeeld en de nieuwe groepsplannen worden gemaakt.
2. *De school evalueert regelmatig het onderwijsleerproces.*

Onze scholen gebruiken een samenhangend systeem van instrumenten en procedures voor het bewaken van de kwaliteit van het onderwijsleerproces en het volgen van de leerlingprestaties. De scholen zijn vrij in de keuze van instrumenten, maar gebruiken in elk geval:

Ruimte voor ontwikkeling!

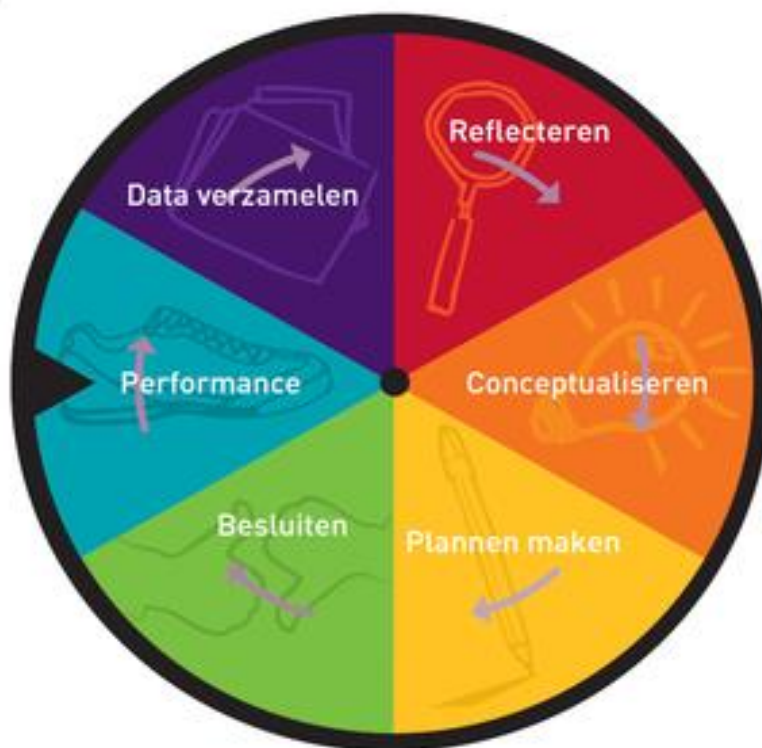
- de volgende toetsen van het Cito leerlingvolgsysteem: Taal voor kleuters, AVI, Rekenen voor kleuters, DMT (gr. 3-8), Rekenen & Wiskunde (gr. 3-8), Spelling (gr. 3-8), Begrijpend Lezen (gr. 3-8), Werkwoordspelling (gr. 7-8) en de Cito eindtoets;
- de instrumenten voor het meten van de personeelstevredenheid, de oudertevredenheid en de leerlingtevredenheid van Scholen met Succes;
- planmatige uitvoering van de gesprekkencyclus;
- de scholen leggen de uitkomsten van hun evaluaties en analyses vast in het jaarverslag.

3. *De school evalueert jaarlijks de resultaten van haar leerlingen.*

Onze scholen maken jaarlijks op basis van de uitkomsten van het cito-leerlingvolgsysteem een zelfevaluatie en verbinden daaraan consequenties voor het beleid.

4. *De school werkt planmatig aan verbeteractiviteiten.*

Het kwaliteitsbeleid van onze scholen kent een cyclisch proces, waarbij wij werken volgens de CNA leercyclus.



- Op basis van de evaluatie- en analysegegevens worden verbeteronderwerpen of actiepunten geformuleerd. Deze worden SMART uitgewerkt in het schoolplan. De verbeteronderwerpen hebben overigens niet alleen betrekking op het onderwijsleerproces, maar ook op het personeelsbeleid, het organisatiebeleid en het systeem voor kwaliteitszorg.
- De verbeteronderwerpen worden elk schooljaar praktisch uitgewerkt in een SMART geformuleerd jaarplan.
- Een publieksversie van het jaarplan wordt gepubliceerd op de website van de scholen, zodat de ouders en andere belangstellenden adequaat geïnformeerd worden.

- Aan het eind van het schooljaar wordt het jaarplan geëvalueerd. Op basis van de evaluaties kan het beleid indien nodig worden bijgesteld en wordt het nieuwe jaarplan geschreven. De evaluaties worden neergelegd in een jaarverslag.
5. *De school borgt de kwaliteit van het onderwijsleerproces.*
- De borging wordt gemonitord door middel van een op te zetten borgingscyclus.
 - Middels de inzet van de eerder genoemde evaluatie-instrumenten wordt de mate van borging gemeten. Op basis daarvan wordt zo nodig gerichte actie ondernomen.
6. *De school verantwoordt zich naar belanghebbenden over het gerealiseerde onderwijs en met name de opbrengsten daarvan.*
- Onze scholen leggen verantwoording af door middel van een jaarverslag. In het jaarverslag wordt het schoolbeleid geëvalueerd. Op basis daarvan kan het gepland beleid, zoals neergelegd in het schoolplan, zo nodig worden bijgesteld.
 - Een publieksversie van het jaarverslag wordt gepubliceerd op de website van de scholen, zodat de ouders en andere belangstellenden adequaat worden geïnformeerd.

In dit hoofdstuk van het strategisch beleidsplan heeft het bestuur zijn eisen m.b.t. kwaliteitszorg op schoolniveau geconcretiseerd en aangescherpt.

Concreet betekent dit voor de verdere ontwikkeling van ons kwaliteitsbeleid het volgende.

- De scholen leggen in hun schoolplan vast op welke manier ze het bestuurlijk beleid t.a.v. kwaliteitszorg ten uitvoer gaan brengen.
- In de jaarplannen werken ze het beleid praktisch uit.
- De scholen leggen verantwoording af door middel van het jaarverslag.
- De scholen zetten een borgingscyclus op voor het onderwijsaanbod.

Kwaliteitszorg op bovenschools niveau

Integrale kwaliteitszorg houdt in dat ook bovenschools een samenhangend systeem voor kwaliteitszorg wordt ontwikkeld.

Concreet betekent dit voor de verdere ontwikkeling van ons kwaliteitsbeleid het volgende.

Helder kwaliteitsbeleid

- Haarlem-Schoten legt in een beleidsnota (2015-2016) neer welke afspraken met de scholen worden gemaakt over de te hanteren normen voor kwaliteit (streefcijfers), de manier waarop de scholen hun kwaliteitsbeleid inrichten en zorgen voor de eigen kwaliteit. De afspraken geven de kaders aan. Binnen deze kaders zijn de scholen vrij in het inrichten van hun schoolspecifieke beleid. Daarnaast beschrijft het document hoe het bestuur de kwaliteit bewaakt.

Effectieve management- en organisatiestructuur

- Haarlem-Schoten wordt op professionele wijze bestuurd en geleid met een helder systeem van planning en control, toezicht en verantwoording. Dat betekent dat er duidelijkheid is tussen bestuur, managementteam en schoolleiders over richting, ruimte en rekenschap.
- De leden van het managementteam (de vier schoolleiders) kunnen beschikken over voldoende ondersteuning en dienstverlening.
- Eenmaal per 4 jaar wordt er onder de schoolleiders een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Op basis daarvan vinden waar nodig verbeteringen plaats.

Adequaat managementinformatiesysteem

- In de komende twee jaar (2015-2017) zullen de schoolleiders zich oefenen in het schrijven van een jaarverslag. Daartoe wordt begin schooljaar 2015-2016 een format ontwikkeld. In een sessie met het MT en het bestuur zullen de schoolleiders het jaarverslag presenteren en zich verantwoorden.
- In de twee jaar daarna (2017-2019) zullen de jaarverslagen worden uitgebreid in de richting van een managementrapportage met informatie over o.a. de ontwikkelingen op het gebied van onderwijs, personeel en organisatie, als ook leerlingresultaten en marktpositie (effecten profilering).
- Jaarlijks legt de directeur van Haarlem Schoten in haar jaarverslag verantwoording af over de uitvoering van het strategisch beleidsplan en het gevoerde kwaliteitsbeleid.

Goede verdeling van de beschikbare middelen

- Toedeling van middelen geschiedt op basis van realistische behoeften en haalbaarheid op stichtingsniveau, aan de hand van taakstellende begrotingen.

Bijlage

Dimensies Contextanalyse

Er zijn vele externe ontwikkelingen van invloed op de planning van ons beleid. Hieronder een analyse van het overheidsbeleid en overige omgevingsfactoren.

Rijksoverheid

Hieronder een overzicht van overheidsbeleid dat van invloed is op de beleidsontwikkeling 2015-2019⁵.

Onderwijs en ondersteuning

Excellentie
Scholen dienen talentvolle leerlingen extra uitdaging te bieden.
Zeer begaafde kinderen dienen op jonge leeftijd te worden herkend.
Onderwijskwaliteit
Digitale leermiddelen maken het mogelijk om beter aan te sluiten bij de behoefte van de individuele leerling. Dit geldt bijvoorbeeld voor leerlingen met een leerachterstand, voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben maar ook voor leerlingen die juist meer uitdaging nodig hebben. In 2020 dienen negen van de tien scholen digitaal leermateriaal te gebruiken in de lessen.
Scholen geven vanaf 2017 minimaal twee en waar mogelijk drie lesuren bewegingsonderwijs per week. Daarnaast worden alle lesuren bewegingsonderwijs vanaf 2017 door een bevoegde leerkracht of een vakleerkracht gym gegeven.
Het oordeel van de Onderwijsinspectie over scholen zal zich ook gaan uitstrekken tot de categorieën "goed" en "excellent".
Opbrengstgericht werken
Invoering van de referentieniveaus voor taal en rekenen. Leerlingen moeten deze vakken voldoende beheersen om na de basisschool voortgezet onderwijs te kunnen volgen.
De gemiddelde cito-eindscore van 535,5 in 2012 moet omhoog naar 537 in 2015.
Het aantal opbrengstgerichte scholen moet van 35% in 2010-11 naar 60% in 2015 en 90% in 2018 stijgen.

⁵ Bronnen: Actieplan 'Basis voor presteren' (2011); Regeerakkoord 'Bruggen slaan' (2012); Actieplan 'Leraar 2020'; Het Nationaal Onderwijsakkoord' (2013), Het nationaal Techniepact (2013) en Het Bestuursakkoord 'De school van 2020' (2014).

Het oordeel van de Onderwijsinspectie over scholen zal zich ook gaan uitstrekken tot de categorieën "goed" en "excellent".

Het aantal zeer zwakke scholen dient te worden teruggebracht tot nul.

Passend Onderwijs

Scholen moeten in ieder geval de basisondersteuning bieden. De scholen in het samenwerkingsverband maken hierover onderling afspraken (dyslexie, gedragsproblemen, etc.)

De kwaliteit moet voldoen aan de normen van de onderwijsinspectie.

De school maakt een ontwikkelingsperspectief voor alle leerlingen die begeleiding krijgen bovenop de basisondersteuning. Hierin beschrijft de school de onderwijsdoelen voor die leerling.

Sociale veiligheid

Scholen moeten zorgen voor een sociaal veilige omgeving en dienen (digitaal) pesten tegen te gaan.

Elke school moet een pestprotocol hebben (evt. als onderdeel van het verplichte veiligheidsplan).

Scholen moeten kunnen aantonen dat hun aanpak werkt.

Techniek

In het Nationaal Techniekpact 2020 is afgesproken dat alle basisscholen in 2020 structureel wetenschap en technologie in het onderwijs aanbieden.

De visie op wetenschap en technologie kan worden gebruikt in de (meerjaren)plannen van de scholen, om de leerlingen te stimuleren in ontdekkend leren, samen problemen oplossen, kritisch denken, ondernemingszin, creativiteit en ICT-geletterdheid.

Personeelsbeleid

Taakbeleid
Om de werkdruk te beperken wordt per 1 augustus 2015 de 40-urige werkweek ingevoerd.
Duurzame inzetbaarheid
Gezondheidsmanagement, zodat de medewerkers fysiek en mentaal in staat zijn plezier in hun werk te houden en goed onderwijs te geven.
Professionaliseringsbeleid
<p>Startende leerkrachten hebben naast het persoonlijke budget duurzame inzetbaarheid (à 40 uur) gedurende 3 jaar recht op 40 uur extra (naar rato dienstverband) per jaar voor professionalisering.</p> <p>Daarnaast heeft de startend leerkracht recht op begeleiding door een coach (niet zijnde de direct-leidinggevende).</p> <p>Er wordt een beproefd observatie-instrument gebruikt om tot een objectieve en transparante evaluatie te komen van de vorderingen van de leerkracht.</p> <p>De leidinggevende beoordeelt of de leerkracht basis-bekwaam is en in aanmerking komt voor inschaling in salarisschaal 4. Dan stopt het extra budget.</p>
<p>Per 1 augustus 2015⁶ treedt de cao-bepaling in werking dat medewerkers recht hebben op 2 uur professionalisering per werkweek. Deze uren mogen ook worden geclusterd.</p> <p>(Een deel van) die uren kunnen, in overleg, ook worden ingezet voor teamscholing.</p>
De werkgever stelt gemiddeld € 500,- per fte beschikbaar, die de werknemer in staat stelt invulling te geven aan zijn/haar professionalisering.

⁶ De 10% deskundigheidsbevordering van de oude normjaartaak komt te vervallen

Invoering van het lerarenregister om de kwaliteit van leraren te bevorderen (Actieplan leraar 2020). In het register leggen leerkrachten vast welke activiteiten ze ondernemen op het gebied van hun professionele ontwikkeling. De regering wil dit v.a. 2017 verplicht gaan stellen.
In 2020 dient 30% van de leraren een academische pabo of een masteropleiding te hebben afgerond.
Scholen voeren een goed en effectief HRM-beleid.

Competenties van leerkrachten en schoolleiding
Invoering van het Lerarenregister om de kwaliteit van leraren te bevorderen (Actieplan leraar 2020). In het register leggen leerkrachten vast welke activiteiten ze hebben ondernomen op het gebied van hun professionele ontwikkeling. De regering wil dit v.a. 2017 verplicht gaan stellen.
In 2020 dient 30% van de leraren een academische pabo of een masteropleiding te hebben afgerond.
Startende leraren ontvangen betere begeleiding zodat ze vaker behouden blijven en kunnen groeien in hun vak.
Invoering van het Schoolleidersregister PO om de kwaliteit van schoolleiders te bevorderen. In het register leggen schoolleiders vast welke activiteiten ze hebben ondernomen op het gebied van hun professionele ontwikkeling.

Overige omgevingsinvloeden

Ouders
<p>Ouders</p> <ul style="list-style-type: none"> * .. leggen meer dan ooit nadruk op prestaties en opbrengsten op cognitief gebied. Dit uit zich o.a. in privé-les en (huiswerk-) begeleiding buiten school zonder dat dit door de school als noodzakelijk of wenselijk wordt onderschreven. * .. zijn in toenemende mate kritisch en hebben wensen (soms eisen) t.a.v. de invulling van het onderwijs, de ondersteuning van hun kind(eren) en de organisatie van de school (bv. groepsgrootte). * .. vergelijken scholen en wisselen sneller van school vanwege ontevredenheid. * .. verlangen ook andere 'diensten' van de school dan alleen onderwijs, zoals buitenschoolse opvang. * Oudertevredenheid wordt een steeds belangrijker pijler voor het aantrekken en behouden van leerlingen.
Omgeving
Krimp van het aantal leerlingen op twee locaties.
De overgang naar het voortgezet onderwijs vraagt om een betere aansluiting en daarbij aandacht voor techniek (VMBO), maar ook excellentie (Science).