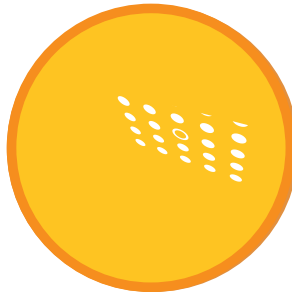


#HOEDAN 2019 2023



SKBG
onderwijs





COLOFON

Inhoudelijke inbreng van:

- administratief medewerkers en onderwijsassistenten
- (startende) leerkrachten.
- intern begeleiders, bovenschools begeleiders en ict-ers
- directeuren

Foto's: Marieke Vossenbeld, leerkracht De Scheperstee

Vormgeving: Maud Berendsen, medewerker kwaliteit

Tekst: Paul Appel, voorzitter CvB en Maud Berendsen.

Augustus 2019





VOORWOORD

Wij dagen kinderen uit tot leren!

Dit doen we samen met ouders en maatschappelijke partners.

De wereld om ons heen verandert. Zo hebben we te maken met vergrijzing, een krapper wordende arbeidsmarkt, de voortgaande digitalisering en de hoge snelheid van kennisvernieuwing. Het belang van het ontwikkelen van een positief kritische attitude neemt toe. Daarnaast zien we dat er weer meer aandacht ontstaat voor niet cognitieve onderwijsdoelen, zoals doelen op het vlak van kunstzinnige vorming.

Voor onze scholen betekenen deze veranderingen onder meer een verdergaande daling van het aantal leerlingen en de noodzaak, de organisatie van het onderwijsproces zelf te herijken. Het is al lang niet meer vanzelfsprekend dat een of twee leraren een klas een heel schooljaar alles leren. De geschetste ontwikkelingen vragen om meer dan alleen corrigerende maatregelen, waarmee in het verleden veelal kon worden volstaan.

Dit leidt tot anders organiseren, (nog) meer gericht op talenten: onze scholen zullen hun koers bijstellen, om de leerlingen van nu en de toekomst in de snel veranderende maatschappij hun weg te leren vinden.

Op alle scholen is er volop aandacht voor het ontwikkelen van eigentijdse vaardigheden. Maar niet alleen op school, want leren doe je 24/7, het stopt niet bij de voordeur van de school. Leren doe je in het gezin, doe je op straat en bij de sportvereniging. Leren doe je op internet, in de supermarkt en vooral samen met anderen. Met de leerkracht, met medeleerlingen, met vrienden en met ouders. Wij vragen dan ook onze ouders en onze partners in het onderwijs en daarbuiten de leergemeenschap voor onze leerlingen mede vorm te geven.

Onze keuzes voor de aankomende jaren richten zich op vijf pijlers:

1. **Beter leren leren**
2. **Gezamenlijke leergemeenschap**
3. **Slim georganiseerde scholen**
4. **Talentvol HRM**
5. **Samenwerking Voortgezet Onderwijs**

De afgelopen jaren hebben we binnen SKBG een stevige basis gelegd. Samen hebben we al mooie stappen gezet en resultaten bereikt in het bieden van passend onderwijs aan onze leerlingen. Dit nieuwe plan bouwt verder op deze basis en beschrijft hoe we ook de komende vier jaar passend onderwijs kunnen blijven geven.

Het beleidsplan - dat tot stand is gekomen in samspraak met ouders en leerlingen, directeuren en IB-ers, leerkrachten, bestuur, staf, Raad van Toezicht, GMR, partnerschappen Opleidingsscholen en overige belanghebbenden - is opgesteld als een strategische agenda. We beschrijven waar we heen willen, waar we staan, wat ons te doen staat en wat we met elkaar afspreken. En dat doen we in grote lijnen. Voorafgaand aan ieder schooljaar worden de grote lijnen verder uitgewerkt in een meer gedetailleerd plan van aanpak.

De belangrijkste keuzes die onze organisatie specifiek maken, zijn bijeengebracht in de strategische kaart. In een oogopslag is duidelijk welke koers SKBG-onderwijs de komende jaren gaat varen.

We zien onze plannen voor de komende jaren met veel vertrouwen tegemoet, met veel energie gaan we met elkaar – teamleden, ouders en leerlingen – ons onderwijs nog mooier maken.

Paul Appel
Bestuurder





INHOUDSOPGAVE

	blz
Voorwoord	03
Onze missie	06
Onze visie	06
Van visie naar koers een uitleg van onze pijlers met een korte beschrijving van de bijbehorende projecten.	07
pijler 1: Beter leren leren	07
pijler 2: Gezamenlijke leernetwerken	08
pijler 3: Slim georganiseerde scholen	08
pijler 4: Talentvol HRM	09
Pijler 5: Samenwerking gericht op passende uitstroomprofielen	10
Strategische kaart met hoofdoelstellingen per pijler weergegeven.	10
Bijlage 1: Uitleg begrippen	16
Bijlage 2: Koersplan onderwijsontwikkeling	18

ONZE MISSIE

SKBG biedt vanuit een **katholieke** en **oecumenische** traditie eigentijds en **boeiend** basisonderwijs dat voor alle kinderen toegankelijk is. Doel is dat elk kind zich naar vermogen en met respect voor anderen ontwikkelt en een bij hem/haar **passend uitstroomniveau VO** behaalt.

SKBG geeft zo gevolg aan artikel 29 van het Verdrag inzake de Rechten van het Kind zoals al in 1989 vastgelegd door de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties :

“Het onderwijs is gericht op de zo volledig mogelijke ontplooiing van de persoonlijkheid, de talenten en de geestelijke en lichamelijke vermogens van elk kind. En het onderwijs bereidt het kind voor op een actief en volwassen leven in een vrije samenleving met respect voor mensenrechten, zijn ouders, zijn culturele achtergrond, taal en waarden en voor de culturele achtergrond van anderen.”

Het positief kritisch benaderen van nieuwe inzichten en van elkaar is binnen SKBG vanzelfsprekend en draagt eraan bij dat SKBG een **professionele onderwijsorganisatie** is en blijft.

ONZE VISIE

In deze tijd zijn – naast cognitieve vaardigheden – creativiteit, probleemoplossend vermogen en kritisch denkvermogen van cruciaal belang. Voor ons onderwijs betekent dit, dat het **samen leren** centraal staat. Leren doe je immers niet alleen.

Kinderen hebben een natuurlijke drang om te ontdekken en om zich te ontwikkelen. Zij leren daarbij op verschillende manieren en in een eigen tempo. De **dialog** met elkaar, **experimenteren** en het **maken van ‘fouten** zijn daarbij belangrijk. Een betekenisvolle, positieve, en stimulerende leeromgeving maakt het leren voor het kind boeiend.

Het onderwijs op de scholen van SKBG heeft daarmee aandacht voor **de totale ontwikkeling van het kind**: individuele talenten, zelfvertrouwen, zelfstandigheid, cognitieve, muzikale en sociale vaardigheden (ontdekken, experimenteren, onderzoeken).

Uitgangspunten van Opbrengstgericht Passend Onderwijs



van eind
naar begin



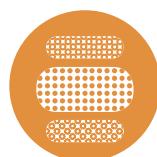
eerst convergent
dan divergent



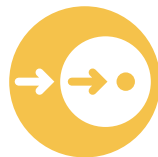
respons op
instructie



middenmoot als
vertrekpunt



overeenkomsten in
onderwijsbehoeften



school > groep >
leerling



De scholen van SKBG zijn in belangrijke mate vrij in de wijze waarop zij vorm geven aan deze visie; zo kent SKBG **Daltonscholen**, een **Jenaplanschool** en scholen die een **eigen onderwijsconcept** hebben geformuleerd. Anders gezegd, de scholen van SKBG bieden een eenduidig toekomstperspectief maar geven daar – binnen de SKBG-kaders – een **eigen invulling** aan.

Alle scholen hebben naast bovengenoemde visie gemeen dat zij werken op basis van **opbrengstgericht passend onderwijs**: doelgericht en waar nodig gepersonaliseerd. De scholen maken daarbij gebruik van actuele wetenschappelijke inzichten (weet wat werkt, want onderwijs is een vak), werken met **leerlingenraden** en zien **ouders als onderwijspartners**.

Bij het bepalen van het onderwijsrendement (behalen wij onze doelen?) staan niet alleen harde gegevens centraal maar ook zachte data zoals bijvoorbeeld observatiegegevens.

Voor SKBG als geheel betekent dit: **centraal wat moet en decentraal wat kan**. Hierbij is er ruimte voor ondersteuning aan de scholen om de gestelde doelen te bereiken.

VAN VISIE NAAR KOERS

Bij SKBG staan de komende jaren vijf pijlers centraal:



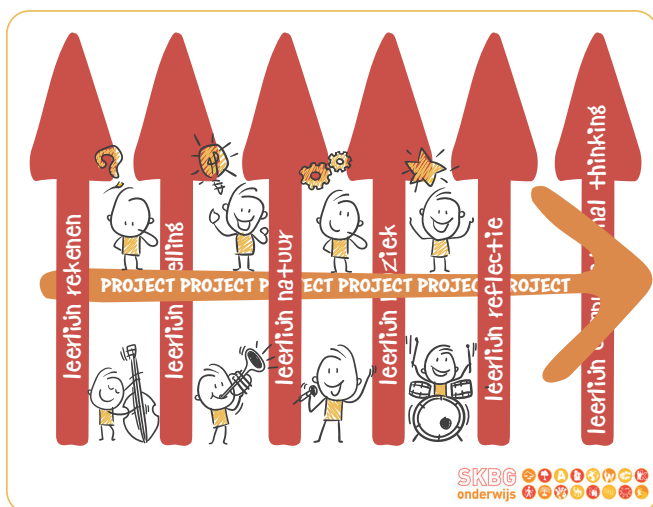
1. Beter leren leren
2. Gezamenlijke leernetwerken
3. Slim georganiseerde scholen
4. Talentvol HRM
5. Samenwerking gericht op passende uitstroomprofielen



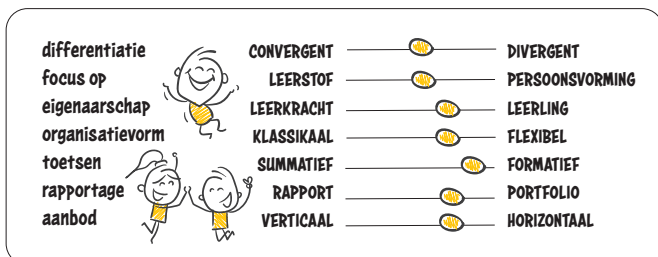
Hieronder volgt een algemene uitleg van iedere pijler. Daarbij een beschrijving van de aan de pijler gekoppelde projecten.

PIJLER 1: BETER LEREN LEREN

Wij streven naar meer **boeiend en betekenisvol onderwijs** door een **geïntegreerd aanbod** van verschillende vakgebieden waarbij de leerlingen wordt geleerd om **zelf invloed te hebben op hun leerproces**.



Hieronder is onze positiebepaling op een lijn weergegeven waarbij telkens twee uiterste begrippen tegenover elkaar staan (voor uitleg begrippen zie **bijlage 1**).



Het leerstofaanbod binnen SKBG is de komende jaren gericht op zowel **kennisontwikkeling** en **persoonsvorming** als op **culturele, digitale** en **technische vorming** (het **sociale leren**).



Iedere school ontwikkelt, op grond van eigen schoolvisie en kernwaarden, een **doelgericht passend aanbod** voor een aantal leerlijnen binnen het domein van het sociale leren.

Structureel aanbod op onderzoekend leren, op kritisch en creatief denkvermogen wordt ontwikkeld en ingebed in ons onderwijs. Meer **projectmatig onderwijs** maakt het betekenisvol voor de leerling.

Binnen de Academische werkplaats, een tweejarig project in samenwerking met studenten en docenten van Iselinge, wordt door onderwijsprofessionals van SKBG onderzoek verricht naar een **aanbod computational thinking** op onze scholen.

Digitale middelen worden intensief maar bewust ingezet, voornamelijk als aanvulling op de instructies die leerkrachten geven, als middel om de verwerking van leerstof voor de leerling op maat aan te kunnen bieden en als vindplaats van kennis. **Digitale leeromgevingen** worden gebruikt zodat alle leerlingen te allen tijde op hun eigen niveau de leerstof kunnen verwerken.

Bewezen elementen uit het **formatieve assessment** (zie bijlage 2) - blijven aandacht krijgen zodat de leerling steeds meer eigenaar wordt van zijn eigen ontwikkeling.



1. **Adaptieve software** die de school inzet vanuit visie en passend is bij de onderwijsbehoeften van de schoolpopulatie.

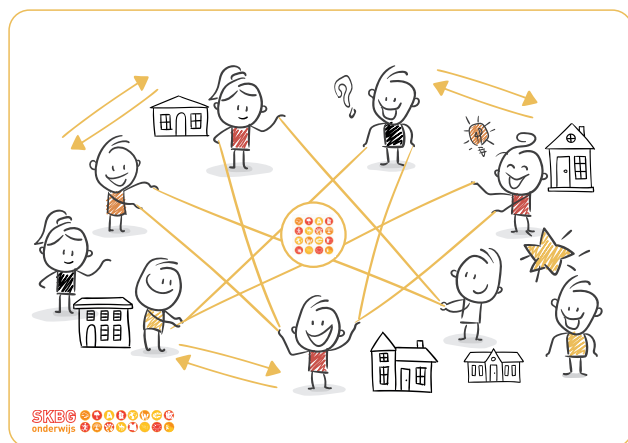
2. **Aanbod leerlijnen ICT** (basisvaardigheden, studievoordigheden, internetgebruik en computational thinking) en inzet van de leerlijnen op de scholen.

3. **Inzet Google Classroom** (op aanvraag scholen).

4. **Advies voor een digitale leeromgeving** voor alle scholen SKBG, waarin ondersteuning uniform is en onderwijs per school verschillend kan zijn.

PIJLER 2: GEZAMENLIJKE LEERNETWERKEN

Gemeenschappelijk organiseren geeft ons de mogelijkheid om onze (onderwijs)professionals meer vanuit hun kracht in te zetten en hun kwaliteiten beter te benutten. Dit betekent allereerst dat we **taken verdelen** in plaats van dat iedereen alles moet kunnen en doen. Op die manier kunnen we efficiënter en gericht werken. Om **samenwerking te bevorderen** – en daarmee zowel de kwaliteit als de continuïteit te verhogen – krijgen onderwijsprofessionals **samen de verantwoordelijkheid over een groep leerlingen en hun resultaten**, in de breedste zin van het woord. Dit gaat dus niet alleen over leerresultaten, maar over de algehele ontwikkeling van de leerling. Belangrijk hierbij is het **gemeenschappelijk en groepsoverstijgend eigenaarschap van alle teamleden**.



Het **onderling verbinden van schoolteams** draagt bij aan de onderwijskwaliteit door het delen van lessen, materialen, methodes, kennis en kunde. Wij hebben veel lesmateriaal in huis, het (digitaal) gemeenschappelijk beschikbaar maken hiervan geeft de mogelijkheid te leren van elkaar en inspiratie op te doen. Deze ontwikkeling wordt gefaciliteerd door **professionaliseringstrajecten voor al onze medewerkers in wisselende samenstellingen en vormen**.

Leren leren is voor iedereen belangrijk: voor onze leerlingen en ook voor onze professionals. **Ons eigen intranet** wordt steeds meer benut om gezamenlijk te leren. De kwaliteiten/expertises die onze mensen in huis hebben, worden **op meerdere scholen benut**.

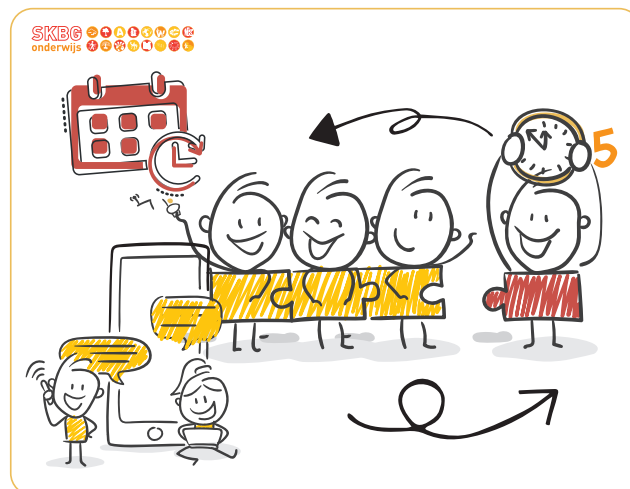


1. Doorontwikkeling van ons intranet waardoor de mogelijkheden van de digitale kennisdeling steeds meer benut worden.
2. Academische werkplaats computationeel thinking.
3. Inzet bovenscholse begeleidingsgroep voor onder meer Opbrengstgericht Passend Onderwijs.



PIJLER 3: SLIM GEORGANISEERDE SCHOLEN

Door slim te organiseren, creëren we een meer flexibele organisatie en maken we optimaal gebruik van kwaliteiten. We zijn hierdoor minder kwetsbaar, kunnen efficiënter werken, zijn meer weerbaar tegen de krimp en het lerarentekort en we kunnen onderwijskwaliteit op de lange termijn garanderen.



Gegeven de complexiteit en veelomvattendheid van het beroep van leraar is een **goede samenwerking en taakverdeling binnen onderwijsteams** belangrijk. Een voorwaarde voor een goede schoolloopbaan van onze leerlingen en als middel om grenzen te stellen aan de werkdruk.

Het leerstofjaarklassensysteem verandert de komende jaren op al onze scholen naar een **meer flexibel ingericht onderwijssysteem**. Van het plannen en roosteren voor een heel schooljaar, wordt overgegaan op het **plannen en roosteren voor een kortere periode**, zodat we sneller en beter kunnen inspelen op de (onderwijs)behoeften van leerlingen.

De digitale leeromgeving voor onze kinderen is hierbij een belangrijke basisvoorwaarde. Digitale middelen zijn onmisbaar, niet alleen in het onderwijsproces, zeker ook als het gaat om communicatie tussen onze professionals. Van met name fysiek overleg verleggen we het accent naar zowel fysiek als digitaal overleg.

Op alle scholen wordt het vijf gelijke dagenmodel gehanteerd om het flexibele organiseren optimaal mogelijk te maken. De websites van de scholen worden voor een betere informatievoorziening voor onze (potentiele) ouders aangepast aan de eisen van deze tijd. Waar nodig zal onderzocht worden in welke mate de klimaatbeheersing op de scholen verbeterd kan worden, zodat er ook in de zomer een aangename temperatuur is in de klaslokalen.



1. Werken met miniteams waarbij (onderwijs)professionals gedurende een vooraf bepaalde periode minimaal twee a drie verschillende rollen vervullen.

2. Het komen tot moderne en functionele websites voor SKBG en voor de afzonderlijke scholen.

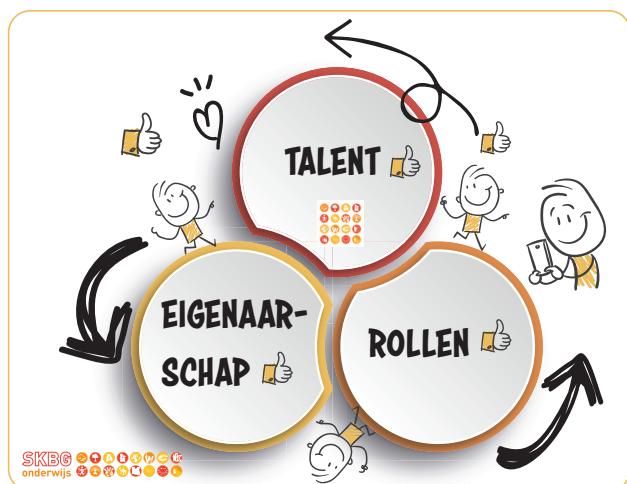
3. Alle scholen naar een vijf-gelijke-dagen schooltijden model.

4. Onderzoek klimaatbeheersing en duurzaamheid gebouwen.

PIJLER 4: TALENTVOL HRM

De rol van onze onderwijsprofessional verandert van min of meer autonoom klassikaal onderwijs geven naar een meer dynamische rol waarbij de onderwijsprofessional vooral wordt uitgedaagd om vanuit eigen talent en specialisaties inzetbaar te zijn.

SKBG stimuleert haar medewerkers om aan hun eigen ontwikkeling en daarmee aan de verdere ontwikkeling van SKBG als geheel te werken. Dit plan geeft daaraan richting.



We zijn op zoek naar een nieuwe manier van beloningsdifferentiatie die passend is bij de dynamische rol van de (onderwijs)professional zonder dat dit de docentratio negatief beïnvloedt.

We hechten onverminderd belang aan de professionele zelfstandigheid en brede inzetbaarheid van onze medewerkers en streven ernaar om de professional meer ruimte te geven, meer zelf aan zet te laten binnen bijvoorbeeld de cyclus van functioneren en beoordelen. Ook de inzet van specifieke talenten zal meer bij de professionals zelf worden belegd. Zij worden in hun vakkundigheid gerespecteerd en krijgen de kans die in te zetten voor het realiseren van de gestelde doelen. Het werken met miniteams - met dagelijkse verantwoordelijkheid voor een deel van de schoolpopulatie - kan daaraan bijdragen.



1. Ontwikkelen van een functionerings- en beoordelingssystematiek waarbij de feitelijke inzet, de inzetbaarheid en intrinsieke motivatie van de medewerkers in balans zijn.

2. Ontwikkelen van een werkwijze waarbij specifieke vaardigheden van alle medewerkers tot hun recht komen. Het werken met miniteams kan daaraan bijdragen.



PIJLER 5: SAMENWERKING GERICHT OP PASSENDE UITSTROOMPROFIELEN



SKBG gaat graag de **interactie aan met ketenpartners**, ook weer om de onderwijskwaliteit op een hoger peil te brengen.

In samenwerking met onze **onderwijspartners Voortgezet Onderwijs** gaan we ons meer richten op een **uitstroomgericht aanbod**, niet alleen op de middenmoot (vanuit Opbrengstgericht Passend Onderwijs), maar zeker ook op de leerlingen die **wezenlijk andere onderwijsbehoeften** hebben.

We zoeken daarnaast ook de samenwerking met de **samenwerkingsverbanden**, **kinderopvangorganisaties**, **partnerschappen Opleiden in de School** en onze **collega-besturen** met als doel een **compleet onderwijsaanbod** te creëren per regio, per stad, per dorp.

De noodzaak tot **herschikking in het onderwijsveld** in delen van de Achterhoek wordt geleidelijk aan manifest. De samenvoegingsmogelijkheden worden in bovengemeentelijk verband verkend. In samenwerking met andere schoolbesturen wordt onderzocht of door gezamenlijke onderwijslocaties of eventueel uitruil van enkele scholen een passend antwoord gevonden kan worden op de voortgaande krimp met behoud van werkgelegenheid en het overall marktaandeel van SKBG in haar werkgebied.



1. Haalbaarheidsonderzoek naar een zogenaamde tienerschool waarbij de overgang PO/VO voor alle kinderen een logische en soepele overgang wordt.

2. Project passende uitstroomprofielen Engels - scholen Voorst.



STRATEGISCHE KAART MET HOOFDDOELSTELLINGEN

Bij SKBG maken we ook voor de komende planperiode gebruik van de **strategiekaart**. De strategiekaart dient als een:

- **sturingsinstrument**: SKBG stuurt op de gestelde doelen en kritische succesfactoren;
- **communicatiemiddel**: de visie en de strategie van de organisatie wordt voor iedereen bespreekbaar en inzichtelijk gemaakt;
- **instrument voor zelfevaluatie**: SKBG bepaalt haar positie en ontwikkelt verbeterinitiatieven.

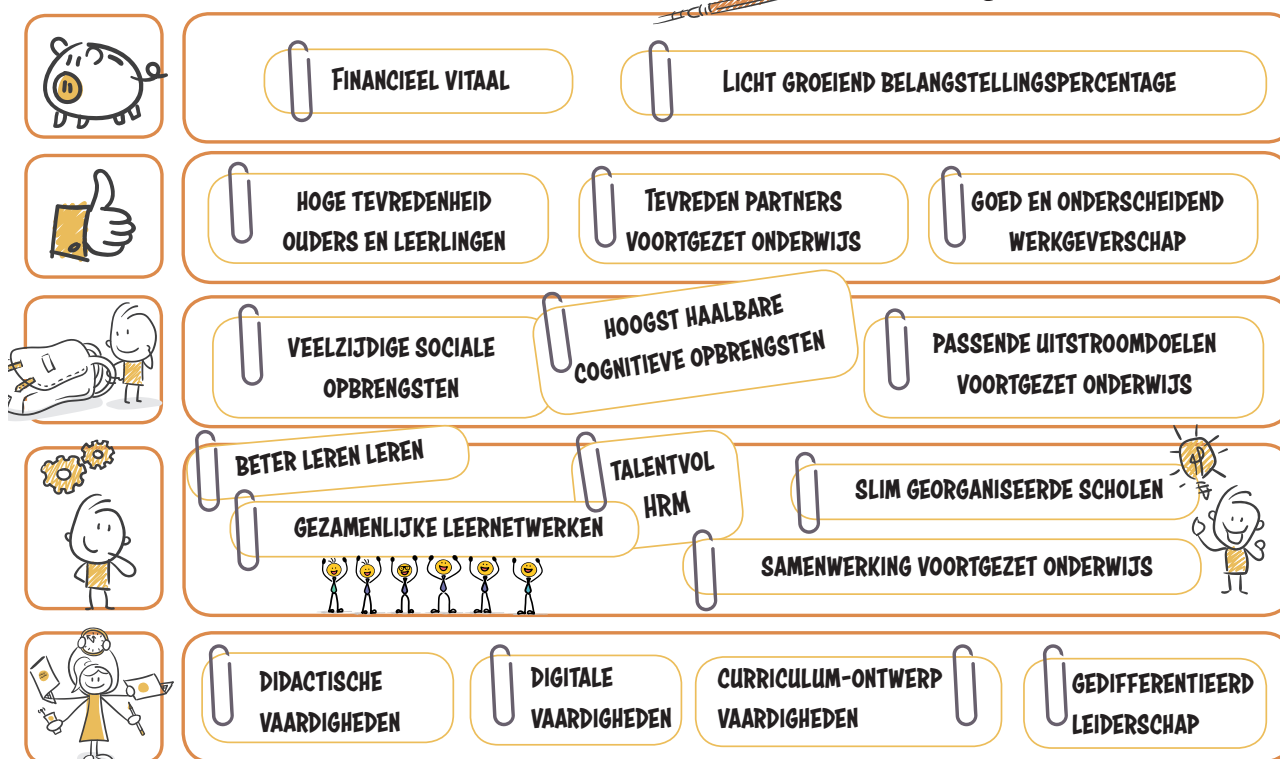


De strategiekaart is ontwikkeld vanuit de gedachte dat de diverse invalshoeken van waaruit je een organisatie leidt in balans moeten zijn. Daarom wordt uitgegaan van het perspectief van:

-  **financiën;**
-  **tevredenheid ouders, leerlingen en gemeenschap;**
-  **ontwikkelopbrengsten leerlingen;**
-  **interne processen;**
-  **innovatie en lerend vermogen.**



Strategiekaart



De doelstellingen gesteld voor de perspectieven financiën, tevredenheid partners en onderwijsopbrengsten worden in meetbare indicatoren weergegeven. De doelstellingen gesteld voor de perspectieven interne processen en lerend vermogen medewerkers worden naast de weergave van een beperkt aantal kengetallen, omschreven in een ontwikkelrichting waarbij twee uitersten telkens worden beschreven (van naar).

FINANCIËN



Continuïteit van het onderwijs en werkgelegenheid op korte en lange termijn.
Optimale inzet van de financiële middelen om de in dit plan gestelde doelen te bereiken.
Dit wordt uitgewerkt in de meerjarenbegroting 2020 - 2024.

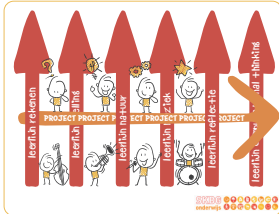
TEVREDENHEID



NPS ouders > 7,8
NPS leerlingen > 8,2
NPS medewerkers > 7,8
Doel tevredenheid partners Voortgezet Onderwijs wordt vastgesteld na de nog af te nemen O-meting.



- Alle scholen hebben eindopbrengsten op of boven de normen die SKBG in gezamenlijkheid heeft vastgesteld op grond op de schoolpopulatie.
- Iedere school heeft op minimaal twee domeinen gerichte uitstroomprofielen ontwikkeld.
- Iedere school heeft omschreven wat de voor de school specifieke niet-cognitieve opbrengsten zijn die kinderen aan het eind van hun basisschoolperiode hebben behaald.



Pijler: Beter leren leren

- Alle scholen laten een voldoende ontwikkeling zien van de indicatoren uit het basiskwaliteitskader SKBG.
- Iedere school bepaalt inhoud en tempo van de richting in het koersplan onderwijsontwikkeling (zie bijlage 2). De beginsituatie van de school in september 2019 is leidend.

VAN...

NAAR...

Aanbod (en onderwijsplannen) per vakgebied.

Geïntegreerd projectmatig aanbod (met geïntegreerde onderwijsplannen).

Doelgericht aanbod voor met name de cognitieve vakken.

Doelgericht aanbod ook voor het sociale leren, kunstzinnige vorming, digitale vorming en techniek.

Aanbod voor met name de middenmoot en meerbegaafde leerlingen.

Aanbod voor alle kinderen op school.

Vooraf de leerkracht is eigenaar van het leerproces van de leerlingen.

Leerlingen zijn bewust (mede)eigenaar van hun eigen leerproces.

Digitale middelen worden regelmatig ingezet.

Digitale middelen zijn onmisbaar en structureel ondersteunend voor het leerproces van de leerling.

Een device-inzet van gemiddeld 1 : 8

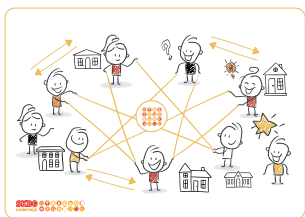
Een device-inzet van gemiddeld 1 : 3.

Bijna al onze scholen hebben leerlinggraden ingericht.

Intensieve samenwerking met leerlinggraden op onze scholen.

Methodes zijn leidend voor het aanbod dat gedaan wordt.

Methodes als bronnen en projectmatig curriculumontwerp.



Pijler: gezamenlijke leernetwerken

- 95% van alle medewerkers neemt deel aan minimaal 1 training uit de SKBG-academie (per jaar).
- 30% van alle medewerkers participeert in een kennisnetwerk of projectgroep.
- Mate van samenwerking met professionals niet eigen school > 3,0 (op een schaal 1 – 5).

VAN...

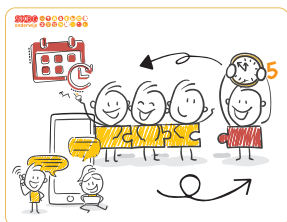
Delen van kennis en kunde veelal op verzoek.

Leren is belangrijk voor alle medewerkers van SKBG.

NAAR...

Delen van kennis en vaardigheden gebeurt structureel binnen SKBG en binnen het netwerk van de opleidingsscholen.

Iedereen binnen SKBG is lerend en heeft een lerende, onderzoekende houding. Samenwerking met studenten in het kader van onderwijsontwikkeling is vanzelfsprekend.



Pijler: slim georganiseerde scholen

- Op alle scholen wordt het 5-gelijke dagen model gehanteerd.
- Alle scholen voldoen aan hun jaarlijkse geplande urennorm voor leerlingen ongeacht de situatie op de arbeidsmarkt.

VAN...

Samenwerking via taakverdeling voor schoolactiviteiten.

Onderwijsprofessionals focussen op eigen groep.

Plannen en organiseren per schooljaar.

Fysiek overleg en afstemming.

Werken vanuit vaste functies met vaste taakinhoud.

Te veel schoolgebouwen waar het in de zomer te warm is om te leren.

Websites met een onduidelijke functie.

NAAR...

Samenwerking via werkverdeling voor het (groepsoverstijgend) organiseren van het onderwijs.

Onderwijsprofessionals zijn samen en in mini-teams verantwoordelijk voor alle leerlingen en worden ieder op hun kwaliteiten ingezet.

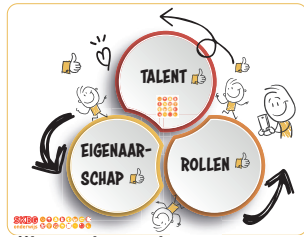
Plannen en organiseren per periode.

Fysiek en digitaal overleg en afstemming.

Werken vanuit rollen.

Schoolgebouwen met – ook in de zomer – een acceptabel werkklimaat.

Moderne websites met een duidelijke inhoudelijke functie.



Pijler: talentvol HRM

- Ziekteverzuim < 5%
- Werkplezier professionals > 8,0 (op een schaal 1 – 10)
- Werkdruk > 6,0
- Rollen zijn op iedere school benoemd en ingevuld.
- Iedere onderwijsprofessional kan minimaal 2 à 3 rollen vervullen.

VAN...

Competentiematrixen zijn leidend voor de persoonlijke ontwikkeling en beoordeling.

Beloning vanuit de cao functiemix.

Een meerjarig formatieplan met jaarlijkse persoonlijke keuzes.

Medewerkers voelen zich vooral verbonden met hun klas en hun school.

Leerkrachten en onderwijsassistenten

Vaste taakomschrijving voor een ieder, student leert op de opleidingsscholen.

Vaste leerroutes voor fases in ontwikkeling.

NAAR...

Beoordeling op basis van toegevoegde waarde.

Beloningsdifferentiatie binnen een bereik van de huidige aanwezige schalen binnen de cao.

Een meerjarig formatieplan op basis van een meerjarig perspectief per school.

Medewerkers voelen zich verbonden met SKBG als aantrekkelijke werkgever en hebben verschillende carrièremogelijkheden binnen SKBG.

Vier hoofdrollen voor onderwijsprofessionals: ontwerpers/regisseurs, vakspecialisten, kindcoaches en begeleiders. Daarnaast gastdocenten uit andere sectoren.

Voor onze studenten en professionals: een veelheid aan leertaken op school, met specialismes op het gebied van curriculumontwikkeling.

Voor studenten en professionals: Ruimte om ondernemend invulling te geven aan eigen leerproces in een dynamiek van co-learning (samen met partnerschappen Opleiden in de school).





- Aantal projecten voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften > 5
- Aantal projecten in samenwerking met scholen Voortgezet Onderwijs > 5

Pijler: samenwerking gericht op passende uitstroomprofielen

VAN...

Aansluiting met Voortgezet Onderwijs is met name bepaald door het methodisch aanbod.

Ouders worden geïnformeerd over het leerproces.

Scholen werken op deelgebieden samen met ketenpartners.

Bijna al onze scholen zijn opleidingsscholen.

NAAR...

Bewust gecreëerde uitstroomprofielen voor de aansluiting met Voortgezet Onderwijs.

Vanuit concrete afspraken over wederzijdse verwachtingen zijn ouders betrokken bij het leerproces.

Scholen werken op interactieve en innovatieve wijze samen met partners voortgezet onderwijs.

Al onze scholen zijn opleidingsscholen en voldoen aan de gestelde kwaliteitseisen.

**LEREND
VERMOGEN**

VAN...

Leerkrachten hebben hun rugzak gevuld met didactische hulpmiddelen, kennen de leerlijnen en werken met leerdoelen.

Matig tot voldoende ontwikkelde digitale vaardigheden.

Aanbod vanuit de vakspecifieke onderwijsmethodes.

Fysieke collegiale consultaties en coaching

Situationeel leiderschap en datagericht leiderschap

NAAR...



Leerkrachten hebben hun rugzak gevuld met didactisch gereedschap en zetten deze in om het formatieve leerproces optimaal mogelijk te maken.

Goed ontwikkelde digitale vaardigheden.

Projectgericht curriculumontwerp waarbij vakgerichte verticale leerlijnen met elkaar verbonden worden.

Fysieke en digitale collegiale consultatie en coaching.

Gedifferentieerd en datagericht leiderschap.

BIJLAGE 1: UITLEG BEGRIPPEN

De denk- en werkwijze van **Opbrengstgericht Passend Onderwijs** kent zes uitgangspunten. Samen vormen ze het onderwijskundig kader van de school.

- van eind naar begin



Het eindpunt, de schoolambitie bepaalt hoe de onderwijsbehoeften eruitzien en deze bepalen op hun beurt weer het onderwijsprogramma. Onderwijsbehoeften volgen uit de persoonskenmerken van de schoolpopulatie, een groep leerlingen of een enkele leerling.
- eerst convergent dan divergent



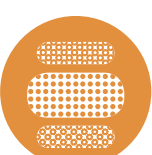
Het schoolaanbod start met convergente differentiatie. Een groep leerlingen werkt tegelijkertijd aan een set doelen en er zijn verschillende aanpakken om deze te realiseren: basis, verrijkt en intensief. Iedere school is vrij om te bepalen wanneer zij een meer divergent aanbod doet aan de leerlingen voor wie verrijking of intensivering niet meer afdoende is. Zij kunnen de leerlijn respectievelijk versneld of vertraagd doorlopen.
- respons op instructie



Elke leerling, elke groep en de hele schoolpopulatie laat een respons zien op het onderwijsprogramma. We onderscheiden hierin drie onderdelen: de vaardigheidsgroei, de leerdoelbeheersing en de betrokkenheid. Respons op instructie hebben we nodig om te monitoren of er sprake is geweest van opbrengstgericht passend onderwijs.
- middenmoot als vertrekpunt



Passend onderwijs vereist een ankerpunt. Dit is de middenmoot in een schoolpopulatie of groep. In een groep is de middenmoot het vertrekpunt van de leerkracht en vormt daarmee de kern van een eventuele aanpassing van het onderwijsprogramma.
- overeenkomsten in onderwijsbehoeften



Onderwijs geven we niet aan individuen, maar aan groepen individuen met gemeenschappelijke kenmerken en onderwijsbehoeften. Leren zien we als een groepsproces waarmee we het leren van elkaar en de cooperatieve vaardigheden van leerlingen stimuleren.
- school > groep > leerling



Opbrengstgericht passend onderwijs start op schoolniveau. Het onderwijsprogramma van de school heeft tot doel om alle leerlingen te bedienen. Omdat groepsopbrengsten verschillen, is het zaak om per groep dit programma verder passend te maken. Tot slot gaan we voor individuele leerlingen met bijzondere onderwijsbehoeften het onderwijs finetunen (denk aan de plus- en klusklassen).



differentiatie

focus op

eigenaarschap

organisatievorm

toetsen

rapportage

aanbod



CONVERGENT

LEERSTOF

LEERKRACHT

KLASSIKAAL

SUMMATIEF

RAPPORT

VERTICAAL



DIVERGENT

PERSOONSVORMING

LEERLING

FLEXIBEL

FORMATIEF

PORTFOLIO

HORIZONTAAL

Convergente en divergente differentiatie:

Bij convergente differentiatie werkt de groep aan een gezamenlijke set doelen. Bij divergente differentiatie is het mogelijk dat leerlingen vertragen en versnellen. Een individuele ontwikkeling van elke leerling is hierbij uitgangspunt van het onderwijs.

Focus op leerstof en persoonsvorming:

Bij de focus op leerstof is het leerstofjäärklassensysteem gestandaardiseerd en methodisch. De leerstof is geïsoleerd en verpakt in standaardlessen. De andere kant van het spectrum is een door de leerling bepaalde route door zelfbepaalde onderwerpen.

Eigenaarschap bij de leerkracht en de leerling:

Wanneer de rol van de leerkracht verschuift naar coach, verandert het eigenaarschap daarin mee. Dat begint bij volledig eigenaarschap en verantwoordelijkheid bij de leerkracht naar volledig eigenaarschap van de leerling.

Klassikale en flexibele organisatievorm:

Bij de klassikale organisatievorm gaat het om groepsspecifieke roosters waarbij iedere groep in eigen klas werkt. Dat kan zich ontwikkelen naar een schoolbreed rooster waarbij groepsdoorbrekend of los van groepsindelingen gewerkt wordt.

Summatieve en formatieve toetsing:

In een leerstofgericht systeem toets je of de leerstof beheerst wordt, de doelen zijn gehaald en hoe de leerling zich verhoudt tot de norm. Dit heet summatief toetsen. In een systeem waarin eigenaarschap van de leerling belangrijk is, wordt doorlopend informatie verzameld over leerresultaten, over sterke en zwakke punten om het onderwijsproces op af te stemmen (formatieve assessment).

Rapportage middels rapport en portfolio:

Een rapport geeft een weergave van de stand van zaken op een bepaald moment. Bij een portfolio wordt de ontwikkeling van een leerling in beeld gebracht waarbij de leerling zelf eigenaar is van zijn of haar eigen portfolio.

Verticaal en horizontaal aanbod:

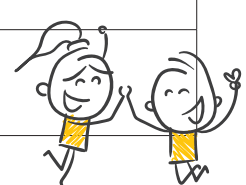
Bij een verticaal aanbod worden de leerlijnen van verschillende vakgebieden afzonderlijk aangeboden, zonder samenhang. Bij een horizontaal aanbod is er meer samenhang tussen de afzonderlijke vakgebieden en worden vakspecifieke leerlijnen met elkaar verbonden.

BIJLAGE 2: KOERSPLAN ONDERWIJSONTWIKKELING

Haalbaar en gedegen programma				
Onderwijsplannen met aanbod voor alle leeftijdsgroepen	Rekenen, spelling, begrijpend lezen en technisch lezen.	Aangevuld met een aanbod sociaal leren.	Aangevuld met een onderwijsplan voor wereldoriëntatie en kunstzinnige vorming.	Geïntegreerd onderwijsplan voor een aantal verticale leerlijnen.
Aanbod wereldoriëntatie	Aanbod per vakgebied. 	Geïntegreerd aanbod. Aanpak via onderzoekend/ontwerpen leren.	Geïntegreerd aanbod - horizontaal onderwijs. Toepassingsdoelen taal, rekenen, spelling en begrijpend lezen.	Projectmatig - gezamenlijke projectlijn door de hele school. Curriculumontwikkeling.
Aanbod sociale leren	Inzet van een methode die sociaal emotionele vorming.	Specifiek aanbod op een leerlijn (visie en/of urgentie) vanuit beginsituatie en ambities.	Aanbod gericht op een specifiek uitstroomniveau.	Geïntegreerd aanbod - horizontaal onderwijs.
Aanbod kunstzinnige vorming	Aanbod per vakgebied. Productgericht. Op technieken gericht.	Geïntegreerd. Leerlijnen SLO uitgewerkt per vakgebied. Kunstmenu extern.	Procesgerichte didactiek (oriënteren, onderzoek, uitvoeren, evalueren). Onderwijsplan met daarin kunstmenu extern.	Projectmatig en geïntegreerd horizontaal onderwijs.
Aanbod digitale vaardigheden.	Leerlijn basisvaardigheden ICT.	Leerlijnen studievvaardigheden.	Leerlijnen veilig internetgebruik.	Leerlijn computational thinking.
Aandacht voor talentontwikkeling	Aanbod voor de meer- en hoogbegaafde leerling (in aparte groepen of geïntegreerd in dagelijkse routines).	Aanbod voor de leerling die meer praktisch ingesteld is.	Kinderen kennen hun talenten en krijgen ruimte om vanuit hun talent leerstof eigen te maken (bijvoorbeeld MI).	Alle kinderen hebben structureel keuzes in aanbod leerstof (doelen) vanuit interesse en talent (talentateliers).

Uitdagende doelen en effectieve feedback				
Uitstroomdoelen.	Uitstroomdoelen in streefniveaus en deze doelen worden vertaald naar doelen uitstroomniveaus voortgezet onderwijs.	Uitstroomprofielen voor cognitieve vakgebieden die niet getoetst worden middels een LVS of eindtoets.	Uitstroomprofielen voor sociale aspecten die niet getoetst worden middels een LVS of eindtoets.	Doelgerichte uitstroomprofielen (ook sociaal) voor ieder niveau voortgezet onderwijs.

Betrokkenheid ouders en gemeenschap				
Ouderbetrokkenheid 3.0	Visie op ouderbetrokkenheid in de 'genen': ouders zijn welkom! Intensieve samenwerking tussen ouders en school.	Ouders en leerlingen worden betrokken bij het schoolbeleid. Leerlingenraad.	Leren met ouders. 	Intensieve samenwerking met verenigingen, bedrijven en organisaties, stakeholders in de nabije omgeving. Ook op het vlak van inzet personeel.

Pedagogisch handelen en klassenmanagement				
Gespreksvaardigheden kinderen.	Kindgesprekken worden gevoerd. Persoonlijke doelen.	Gesprekken worden gevoerd a.h.v. stappen die kinderen worden aangeleerd.	Ontwikkelportfolio is leidend tijdens de gesprekken.	Projecten zijn vast onderdeel van het ontwikkelportfolio.
Gezamenlijke verantwoordelijkheid voor groepsklimaat.	Leerlingen formuleren groepsdoelen.	Kinderen organiseren activiteiten voor elkaar.		

Collegialiteit en professionaliteit 				
Teamleren	Aandacht voor teamleren en samenwerking (plezier, onderling coachen).	Aandacht voor transparantie (taakbord en stand-up).	Aandacht voor gezamenlijke verbetering (retrospective, betere en snellere besluitvorming).	Aandacht voor klantwaarde (scheiding tussen hoofd- en bijzaken, betrokkenheid van belanghebbenden).
Inzet tools vanuit het systeemdenken	Mindmaps worden ingezet voor brainstorm en samenvatten. Vormgevers en organisatoren worden ingezet.	Bij (probleem) analyses worden gedragspatroongrafieken gebruikt om veranderingen te herkennen en te begrijpen.	Bij (probleem)analyses worden systeemtools als relatiecirkels en causale lussen gebruikt.	Het ijsbergmodel wordt ingezet.
Inzet medewerkers	Leerkracht gekoppeld aan vaste groep. Planning per schooljaar.	Werken met rollen en miniteams. Planning per periode en (externe) specialisten met diverse contracten.	Werken met miniteams. Specialisten met diverse contracten.	Samenwerking tussen miniteams en specialisten van verschillende scholen.
Ontwikkeling medewerkers	Medewerker heeft twee keer per jaar een ontwikkelgesprek met leidinggevende. Beoordeling per jaar door leidinggevende.	Goed benutten van specifieke vaardigheden (rollen) en intrinsieke motivatie van de individuele professional, per school, per cluster.	Realiseren van ontwikkelperspectieven gericht op de individuele professional, op teamsamenwerking en samenwerking in clusters.	Formatieve assessment staat centraal: Alle medewerkers zijn eigenaar van hun eigen ontwikkeling, evaluatie, feedback en continu verbeteren.
(Digitale) collegiale consultatie	Fysieke collegiale consultatie, specifiek gericht op ontwikkelitems.	Medewerkers maken zelf gebruik van IRIS-connect, bekijken hun eigen opnames.	Medewerkers delen elkaars opnames IRIS-connect en geven elkaar feedback. Vanzelfsprekend middel.	Medewerkers van verschillende scholen, netwerkgroepen delen beelden IRIS-connect en geven elkaar feedback.
Didactische aanpak 				
Instructie 	De leerkracht verzorgt de instructie volgens een instructiemodel: inzet interactieve werkvormen, visuele hulpmiddelen, doelgerichtheid en check doel, hoge taakgerichtheid en differentiatie.	De leerkracht verzorgt de instructie vanuit een zelf aangepast instructiemodel: echt vanuit de beginsituatie en controle van begrip-vragen.	Aanpak (processtappen) wordt door leerlingen zelf genoteerd. Instructie wordt meer gegeven op basis van vraag en aanbod.	Leerlingen verzorgen zelf een deel van de instructies. Verschillende leeftijden en ontwikkelingsniveaus worden optimaal benut. Leerlingen activeren als leerbron voor elkaar.
Leerlingen leren de complexiteit begrijpen (systeemdenken)	Samenvatten en brainstormen met behulp van mindmaps. Het denken van kinderen wordt zichtbaar gemaakt met vormgevers en organizers.	Gedragspatroongrafieken om veranderingen te herkennen en het begrijpen.	Relatiecirkels en causale lussen om te begrijpen hoe verschillende variabelen in een systeem elkaar beïnvloeden.	M.b.v. het ijsbergmodel (waarin alle systeemtools worden toegepast) bedenken kinderen een interventie voor een probleem,
Formatieve assessment	Leerdoelen en product- en procescriteria duidelijk maken, delen en begrijpen. In samenspraak met de leerlingen.	Bewijs verzamelen van de leerresultaten: effectieve afsluiting les (afzwaaien, exitkaarten, bliksembeurten etc.) en 'geen vinger opsteken cultuur' in een growth mindset setting.	Feedback: leerkracht geeft feedback en creëert momenten waarop leerlingen elkaar ook feedback geven. Succescriteria zijn leidend. Inzet van time-out momenten.	Leerlingen eigenaar van hun eigen leerproces: aandacht voor metacognitie, zelfassessments en portfolio van het leerproces.
Inzet digitale middelen	Verwerkingsopdrachten digitaal, softwaremethode, Webbased tools.	Keuze uit digitale instructievormen (alle vakgebieden) waaronder flipping the classroom.	Een digitale leeromgeving voor kinderen.	Eigen gedifferentieerde digitale leeromgeving op maat.
Verdiepingsvragen stellen tijdens leer-gesprekken	Bloom: Onthouden en begrijpen.	Bloom: Toepassen.	Bloom: Analyseren en evalueren.	Bloom: Creëren.

#ZODUS

2019
2023

SKBG
onderwijs

