



# IKC De Hoge Hoeve

**IKC/Schoolplan 2019-2023**

*Op weg naar IKC De Hoge Hoeve 2.0*



***Eigenaarschap in Verbinding***



**Innerwaard**  
Integrale Kindcentra

## Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Innerwaard Integrale Kindcentra</b>	<b>4</b>
2.1	Wie zijn wij?	4
2.2	Missie en kernwaarden	4
2.3	Koers 2018-2022 met 7 richtinggevende thema's op stichting- en IKC/schoolniveau	6
2.3.1	Eigenaarschap	7
2.3.2	Verbinding	7
2.3.3	Basiskwaliteit continu verbeteren	8
2.3.4	Inclusief onderwijs	8
2.3.5	Integraal werken	8
2.3.6	Eigentijds onderwijs	9
2.3.7	Duurzaamheid	9
2.4	Evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding	9
2.5	Sponsorbeleid algemeen	9
<b>3</b>	<b>IKC De Hoge Hoeve</b>	<b>10</b>
3.1	Algemene gegevens	10
3.2	De externe context	10
3.3	De interne context	10
3.4	Missie en visie	11
3.4.1	Onze missie; waar staan we voor	11
3.4.2	Onze visie; waar gaan we voor	11
3.4.3	Ons pedagogisch klimaat	11
3.4.4	Ons onderwijsconcept	11
3.4.5	IKC de Hoge Hoeve; ons profiel	13
<b>4</b>	<b>Onderwijskundig beleid op grond van wettelijke kaders en eigen invulling</b>	<b>14</b>
4.1	Wettelijke uitgangspunten en doelstelling onderwijs	14
4.2	De missie van Innerwaard als doelstelling voor onderwijs	15
4.3	Aanvullende IKC-/school-specifieke uitgangspunten, doelstelling en opdracht	15
4.4	Kerdoelen, Curriculum.nu en referentieniveaus	15
4.5	Vormgeving van de leergebieden	16
4.5.1	Nederlands	16
4.5.2	Engels	17
4.5.3	Rekenen/wiskunde	17
4.5.4	Oriëntatie op jezelf en de wereld	17
4.5.5	Kunstzinnige oriëntatie	18
4.5.6	Bewegingsonderwijs	18
4.5.7	Digitale geletterdheid	18
4.5.8	Burgerschap	18
4.5.9	Levensbeschouwing	19
4.6	Passend onderwijs en schoolondersteuningsprofiel	19
4.7	Pedagogisch-didactisch klimaat en IKC-/schoolklimaat	19
4.8	Veiligheid op het IKC/school	19
<b>5</b>	<b>Personeelontwikkeling door middel van een goede dialoog</b>	<b>20</b>
5.1	Wat verstaan we onder een goede dialoog?	20
5.1.1	Psychologische basisbehoeften	20
5.1.2	Sterke-kanten-benadering	20
5.1.3	Eigenaarschap	21
5.1.4	Duurzame inzetbaarheid	21
5.1.5	Bekwaamheidseisen	21
5.1.6	Gelijkwaardige gesprekspartners	21
5.2	Welke middelen werken het best om deze goede dialoog te bevorderen?	21

5.2.1	Evaluatie gesprekscyclus SCO R'IJssel	21
5.2.2	Voorbeeld Achmea	22
5.2.3	Wet beroep leraar en lerarenportfolio	22
5.2.4	Helderheid over gewenste resultaten van de school	22
5.2.5	Helderheid over eigenaarschap medewerker en verantwoordelijkheid leidinggevende	22
5.2.6	Aandacht voor goed functioneren nú en straks	23
5.3	Wat betekent dit concreet voor Innerwaard?	23
5.3.1	Eigenaarschap voor de goede dialoog bij medewerkers	23
5.3.2	Leraren krijgen toegang tot het lerarenportfolio	23
5.3.3	Minimaal één gesprek medewerker en leidinggevende per schooljaar	23
5.3.4	Opslag gespreksverslag en hulpmiddelen goede dialoog in SharePoint O365	24
5.3.5	Verantwoordelijkheid leidinggevende	25
5.4	Wat betekent dit voor ons IKC?	25
<b>6</b>	<b>Een samenhangend stelsel voor kwaliteitszorg</b>	<b>26</b>
6.1	Samenhang onderwijsdoelen, personeelsontwikkeling en kwaliteitszorg	26
6.1.1	PDCA-cyclus op alle niveaus	26
6.1.2	Opbrengstgericht werken 3.0	26
6.1.3	Ambitie en analyse eind- en tussenopbrengsten	26
6.1.4	Kwaliteits- en tevredenheidsonderzoeken	27
6.1.5	Leerkringen Innerwaard	27
6.1.6	Kwalitatieve impuls door extra inzet ondersteunend personeel	28
6.2	Kwaliteitskaarten en audits Innerwaard	28
6.2.1	Werkwijze borgen en ontwikkelen met kwaliteitskaarten	28
6.2.2	Gezamenlijk verbeteren kwaliteitskaarten en audits basisvaardigheden	29
6.2.3	Basisformat kwaliteitskaarten Innerwaard	29
6.2.4	Opgeleide auditoren voor de basisvaardigheden	30
6.3	Aanvulling zorg voor kwaliteit op schoolniveau	30
<b>7</b>	<b>Een brede analyse van IKC De Hoge Hoeve</b>	<b>31</b>
7.1	Beoordeling van de eindopbrengsten volgens de inspectienorm	31
7.2	De stand van zaken met betrekking tot de referentieniveaus	31
7.3	Analyse van de tussenopbrengsten van de E-toetsen 2018-2019	33
7.4	Conclusies ouderpanelengesprekken, tevredenheidsonderzoeken en veiligheidsmonitor	34
7.5	Evaluatie Schoolplan 2015-2019	35
7.6	SWOT-analyse: sterke en zwakke kanten, kansen en bedreigingen	37
7.7	Verbeterpunten en uitdagingen voor de periode 2019-2023	38
<b>8</b>	<b>Uitwerking van de 7 centrale thema's in 2019-2023</b>	<b>40</b>
8.1	Eigenaarschap	40
8.2	Verbinding	40
8.3	Basiskwaliteit continu verbeteren	40
8.4	Inclusief onderwijs	40
8.5	Integraal werken	41
8.6	Eigentijds onderwijs	41
8.7	Duurzaamheid	41
<b>9</b>	<b>Doelen en tijdpad beleidsvoornemens 2019-2023 in een schema</b>	<b>42</b>
<b>Bijlagen</b>		
1	Matrix Innerwaard: beleidsvoornemens in samenhang met beleidsterreinen en thema's	50
2	Format jaarplan Innerwaard	51
3	Lijst met beleidsdocumenten op stichting- en schoolniveau	53
4	Lijst met afkortingen	54
5	Formulier "Instemming met IKC/schoolplan" door MR	55
6	Formulier "Vaststelling van IKC/schoolplan" door bevoegd gezag	56

## 1 Inleiding

IKC De Hoge Hoeve te Westervoort huisvest een katholieke school ressorterend onder de Stichting Innerwaard. Innerwaard heeft zeven IKC's en één basisschool op negen locaties met circa 2000 leerlingen en 200 medewerkers in de gemeenten Duiven en Westervoort in de Liemers. Met circa 320 leerlingen en circa 30 medewerkers maakt de basisschool van IKC De Hoge Hoeve hiervan deel uit.

Koers 2018-2022 *Eigenaarschap in Verbinding* van Innerwaard is de onderlegger voor de richting waarin haar zeven IKC's en de basisschool samen willen koersen. In dit document heeft het bestuur van Innerwaard weergegeven waar zij voor staat, welke strategische keuzen zij maakt voor de komende beleidsperiode en welke thema's in 2018-2022 centraal staan. In hoofdstuk 2 is de collectieve ambitie van Innerwaard verwoord in missie, kernwaarden en koers 2018-2022 met zeven richtinggevende thema's.

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

Dit IKC/schoolplan 2019-2023 is de motor voor onderwijsontwikkeling op IKC De Hoge Hoeve en geeft inzicht in de keuzen die wij als IKC/school hierbij maken. In hoofdstuk 3 volgt een beknopte algemene beschrijving van ons IKC en de externe en interne context. Vervolgens gaan wij dieper in op onze eigen visie, missie en profilering om duidelijk te maken wat voor IKC/school wij (willen) zijn.

In hoofdstuk 4 beschrijven wij ons onderwijskundig beleid aan de hand van wettelijke kaders en eigen invulling. We gaan in op uitgangspunten en doelstelling van onderwijs, onze eigen opdracht, de kerndoelen, hoe wij vorm geven aan de leergebieden, ons schoolondersteuningsprofiel, het pedagogisch klimaat en veiligheid.

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

In hoofdstuk 6 wordt ons samenhangend stelsel van kwaliteitszorg op stichting- en schoolniveau beschreven. We laten zien hoe we integraal, cyclisch, opbrengst- en doelgericht werken aan onderwijsverbetering. Extra aandacht wordt besteed aan het werken met kwaliteitskaarten en het gezamenlijk verbeteren van de kwaliteitskaarten en de audits van de basisvaardigheden.

In hoofdstuk 7 geven wij een brede analyse van ons IKC waarbij de eind- en tussenopbrengsten, conclusies van ouderpanelgesprekken en tevredenheidonderzoeken, de evaluatie van schoolplan 2015-2019 en een SWOT-analyse verwerkt zijn. Op grond daarvan wordt op hoofdlijnen aangegeven aan welke onderwerpen in de beleidsperiode 2019-2023 prioriteit wordt gegeven.

In hoofdstuk 8 zijn onze beleidsvoornemens voor de komende vier jaar onder dezelfde 7 thema's als de strategische koers van Innerwaard uitgewerkt. In hoofdstuk 9 zijn de beleidsvoornemens op hoofdlijnen in een vierjaren schema in de tijd uitgezet. Hiermee geven we aan hoe ons IKC zich wil ontwikkelen. De Plan-Do-Check-Act (PDCA)-cyclus is hierbij voor ons richtinggevend.

De beleidsvoornemens worden per schooljaar SMART uitgewerkt in een jaarplan en planning. Hiervoor wordt het format van Innerwaard gebruikt. In een cyclisch proces wordt het jaarplan telkens in mei/juni geëvalueerd. Op grond van deze evaluatie wordt een jaarverslag opgesteld in het format van het jaarplan. De behaalde resultaten worden met kleuren inzichtelijk gemaakt en van een toelichting voorzien. Verbeterpunten en voortschrijdend inzicht worden meegenomen naar het volgende jaarplan. Dit wordt telkens in juni/juli opgesteld en in september definitief vastgesteld.

Dit IKC/schoolplan 2019-2023 van IKC De Hoge Hoeve is ontwikkeld in samenwerking met managementteam/kernteam, team en medezeggenschapsraad (leerkrachten en ouders). In september 2019 is dit IKC/schoolplan door team en MR formeel vastgesteld.

## 2 Innerwaard Integrale Kindcentra

### 2.1 Wie zijn wij?

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

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

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

Alle IKC's werken nauw samen met Zonnekinderen, onze partner voor kinderopvang. Samen wordt vanuit één visie en één team onder leiding van de IKC-directeur een doorgaande lijn voor kinderen van 0 t/m 12 of 2 t/m 12 jaar gerealiseerd. IKC Joannes vervult daarbij een satellietfunctie voor BS Bernadette.

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

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



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

Het getal zeven is symbolisch voor volledig. De zeven kleuren van de regenboog, het hele palet is aanwezig.

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

Vormgeving beeldmerk: Judith van Iersel

### 2.2 Missie en kernwaarden

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

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

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

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



### Innerwaard-lied

#### Refrein 2x

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

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

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

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

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

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

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

### 2.3 Koers 2018-2022 met zeven richtinggevende thema's op stichting- en IKC/schoolniveau

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

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

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

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

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

#### LeerKRACHT

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

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

#### Zeven richtinggevende thema's op stichting- en IKC/schoolniveau

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

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

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

## Zeven thema's in woord en beeld

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

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

### 2.3.1 Eigenaarschap Autonomie

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

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

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

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

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

### 2.3.2 Verbinding Relatie

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

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

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

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

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



### 2.3.3 Basiskwaliteit continu verbeteren Competentie

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

Ook in de toekomst blijft het goed beheersen van de basisvaardigheden onverkort een belangrijke voorwaarde voor kansrijke ontwikkeling van kinderen. We zien dit als een maatschappelijke opdracht. Goed kunnen lezen, schrijven en rekenen is nodig om zelfredzaam te zijn, informatie te verwerken, de wereld te verkennen en talenten tot ontplooiing te laten komen.

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

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

### 2.3.4 Inclusief onderwijs

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

Ons onderwijs gaat uit van erkenning, respect en waardering van verschillen tussen leerlingen. Ieder kind wordt erkend, geaccepteerd en gewaardeerd om wie het is. We onderschrijven het recht voor ieder kind om in zijn of haar eigen buurt naar school te gaan. Door jonge kinderen hiermee op te laten groeien, dragen we bij aan een meer inclusieve samenleving waarin 'anders' zijn 'gewoon' is. Personeel, leerlingen en ouders/verzorgers delen de inclusiegedachte.

We streven naar diversiteit, respect voor anderen en waardering voor ieders eigenheid. We sluiten niemand buiten, iedereen hoort erbij. Diversiteit is een rijkdom waarvan iedereen kan leren en beter worden. Iedereen is welkom, leerlingen helpen elkaar en het team werkt samen. Iedereen behandelt elkaar met respect. Er is partnerschap tussen personeel en ouders.

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

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

### 2.3.5 Integraal werken

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

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

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

Er zijn nu nog teveel schotten. Organisaties werken vanuit eigen doelstellingen naast elkaar in plaats van met elkaar. We willen gescheiden systemen doorbreken en doorgaande ontwikkeling voor kinderen van 0 tot 18 jaar nastreven. Dit kunnen we bereiken door steeds meer integraal samen te werken vanuit bedoelingen en een gedeelde visie. We hebben al een belangrijke stap gezet door IKC's te realiseren samen met kinderopvangpartner Zonnekinderen. De doorgaande lijn kinderopvang-voorschool-PO willen we verder ontwikkelen en uitbouwen met VO en kind-gerelateerde voorzieningen.

### 2.3.6 Eigentijds onderwijs

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

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

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

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

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

### 2.3.7 Duurzaamheid

*'Je hebt altijd zelf een keuze'*

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

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

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

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

## 2.4 Evenredige vertegenwoordiging vrouwen in de schoolleiding

Aangezien het wettelijk verplicht is, nemen we dit onderwerp en het onderwerp in de volgende paragraaf op. Bij ons spelen ze echter geen grote rol.

De bestuurder meegerekend, is de verhouding mannen en vrouwen in de schoolleiding van Innerwaard 50/50. Er zijn vier mannelijke directeuren, drie vrouwelijke directeuren en een vrouwelijke bestuurder. Wanneer we kijken naar de bouwcoördinatoren, slaat de balans door naar een meerderheid vrouwen. Bij het onderwijzend personeel en het onderwijsondersteunend personeel zijn de vrouwen ver weg in de meerderheid. In dat opzicht is de vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding niet evenredig. We voeren geen actief beleid om het aandeel vrouwen in de schoolleiding te verhogen. Onze aandacht gaat veel meer uit naar het binden van mannelijke medewerkers wanneer die mogelijkheid zich aandient. Zie voor meer gedetailleerde informatie het Bestuursformatieplan 2019-2020 van Innerwaard.

## 2.5 Sponsorbeleid

Er worden op stichtingsniveau buiten de ouderbijdragen en de op onderwijswetgeving gebaseerde bijdragen geen materiële of geldelijke bijdragen aanvaard waarmee leerlingen binnen de schooltijden en tijdens activiteiten die worden georganiseerd onder verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag worden geconfronteerd.

## 3 IKC De Hoge Hoeve

### 3.1 Algemene gegevens

IKC De Hoge Hoeve is een voorziening voor kinderen van 0 tot 13 jaar, waar vroeg- en voorschoolse educatie, onderwijs, peuterspeelzaalwerk, kinderopvang, buitenschoolse opvang en specialistische behandeling samengaan en elkaar versterken in een multifunctioneel gebouw. Vanuit een veilige en vertrouwde omgeving begeleiden wij onze kinderen in de volle breedte van hun ontwikkeling. In ons IKC werken leerkrachten en pedagogisch medewerkers samen binnen één pedagogische en educatieve doorgaande lijn voor kinderen. Binnen het IKC bieden wij:

- Kinderdagopvang van 0-4 jaar;
- Peuterspeelzaal voor kinderen van 2-4 jaar;
- Basisonderwijs voor kinderen van 4-13 jaar;
- Voor- en naschoolse opvang voor kinderen van 4-13 jaar;
- Vakantieopvang voor kinderen van 4-13 jaar;
- Orthopedagogische dagbehandeling voor kinderen van 0-6 jaar.

### 3.2 De externe context

Innerwaard en daarmee ook IKC De Hoge Hoeve is aangesloten bij Personeelscluster Oost Nederland (PON). Met PON wordt personeelsbeleid en de inzet van invalleerkrachten afgestemd. We maken deel uit van SWV De Liemers PO om passend onderwijs vorm te geven voor kinderen met leer- en/of gedragsproblemen.

Creon Jongerenwerk is een natuurlijke samenwerkingspartner, waarmee we veel gezamenlijke bewegingsactiviteiten voor de leerlingen organiseren. We werken nauw samen met de gemeente Westervoort op de terrein VVE, onderwijsachterstandenbeleid en huisvesting. De verbinding tussen onderwijs en zorg komt tot stand door het regelmatig overleg met het "Goed voor elkaar team" (sociaal team) en het consultatiebureau. Met de wijkraad staan we in contact als het gaat om een schone leefomgeving, verkeerssituaties en vandalisme.

Onze ouders en leerlingen vormen een goede gemiddelde afspiegeling van de Westervoort bevolking. Ons IKC is gelegen tussen twee grote jaren-80 wijken, met hoger en lager opgeleiden, mensen hoger en lager op de maatschappelijke ladder, mensen met hogere en lagere inkomens. De basisschool telt in 2019 circa 320 kinderen. Zo'n 80 kinderen maken gebruik van de kinderopvang of dagbehandeling. Ongeveer 100 kinderen bezoeken voor of na schooltijd de BSO. In de periode 2000-2015 is de leerlingenpopulatie in Westervoort met circa 40% gekrompen. De krimp is vrijwel tot stilstand gekomen. De komende tien jaren laten nog een zeer geringe daling van het aantal kinderen zien.

### 3.3 De interne context

Ons IKC bestaat uit drie partners die een samenwerkingsverband met elkaar zijn aangegaan: Stichting Innerwaard, Kinderopvang Zonnekinderen en Zozijn Kind- en jeugdhulp. Tussen de drie partners vindt op alle niveau's in het IKC overleg plaats. De medewerkers vormen één IKC-team. Het IKC wordt aangestuurd door de IKC-directeur. Het IKC-team telt circa 50 medewerkers en komt vijf maal per jaar bij elkaar. Er is regelmatig afstemming tussen de pedagogisch medewerkers van de kinderopvang en dagbehandeling en leerkrachten van de basisschool. Werkgroepen en commissies worden in principe integraal samengesteld.

De school kent een kernteam (directeur, IB-ers en bouwcoördinatoren), het team leerkrachten en onderwijsassistenten, ondersteund door de facilitair medewerkster en de conciërge. Omdat we het belangrijk vinden een bijdrage te leveren aan de opleiding van toekomstige professionals bieden we het hele jaar door stageplaatsen aan voor studenten van de PABO en de opleiding SPW 3 en 4.

Ons fraaie gebouw is in 2015 geheel gerenoveerd en daarmee IKC-proof gemaakt. Het is ruim van opzet en oogt fris en licht. Kenmerkend zijn de grote leerpleinen, waarmee ons IKC-concept waar kan worden gemaakt. Het buitenterrein werd in 2017 grondig opgeknapt en "vergroend".

## 3.4 Missie en visie

### 3.4.1 Onze missie; waar gaan we voor?

We willen kinderen voorbereiden op de maatschappij van morgen. Wij helpen hen zich te ontplooiën tot unieke personen die zich zo goed mogelijk kunnen redden in de maatschappij. Daarbij gaan we altijd uit van de mogelijkheden van kinderen en zien verschillen als kans én uitdaging. We willen kinderen in staat stellen zich te ontwikkelen tot onafhankelijke mensen met een kritische blik en een creatieve geest; tot verantwoordelijke burgers die mee willen bouwen aan de wereld om hen heen.

### 3.4.2 Onze visie; waar staan we voor?

Kinderen vanuit ondersteuning zichzelf te laten ontdekken en hun talenten te ontwikkelen. Dat is wat wij willen. Wij bieden de kinderen een veilige omgeving, waarin ze hun mogelijkheden kunnen ontwikkelen. Wij dagen kinderen uit om eigen keuzes te maken en uitdagingen aan te gaan. Zo bevorderen we de zelfstandigheid van kinderen. Wij geloven in betekenisvolle ontwikkeling van onze kinderen, maar ook van onszelf. We leren van én met elkaar. *“Ons leren is ontdekken”*. Wij realiseren ons dat we het voorbeeld zijn voor onze kinderen. Wat we willen overbrengen, moeten we allereerst zelf doen. Door respect te tonen voor anderen, door kritisch te zijn en na te denken, (zelf)vertrouwen uit te stralen, verantwoordelijkheid te nemen en oog voor elkaar te hebben.

### 3.4.3 Ons pedagogisch klimaat

Ieder kind is uniek! Dat is het motto dat als uitgangspunt dient voor het pedagogisch handelen op ons IKC. Ieder kind heeft een eigen, unieke persoonlijkheid en het recht zich in het eigen tempo te ontwikkelen. Ons uitgangspunt is: *“we zien wie je bent en je merkt dat we in je geloven”*. Voor ons betekent dit het volgende:

- Medewerkers hebben een sensitief-responsieve houding. Kenmerken van een sensitief-responsieve houding zijn: vriendelijkheid, warmte, speelsheid, acceptatie, nieuwsgierigheid en empathie. Het kind voelt zich vertrouwd en zich in zijn initiatieven gezien en gehoord door de medewerkers. Vanuit deze relatie kan het kind zich optimaal ontwikkelen.
- We bieden een veilige omgeving waarin kinderen komen tot ontwikkelen en leren; wij signaleren vroegtijdig wanneer een kind hierin belemmeringen ervaart.
- Interacties zijn de kern van het leren. We kijken naar het individuele kind om daarmee inzicht te krijgen in hoe de ontwikkeling verloopt. Op basis hiervan bepalen we hoe we het beste de ontwikkeling kunnen stimuleren.
- We zoeken naar de balans van interesses en doelgericht werken. We werken met thema's en activiteiten die nauw aansluiten bij de leef- en belevingswereld van kinderen.
- Er is een doorgaande lijn in de ontwikkeling van het kind op school, in het gezin, in de opvang en in de vrije tijd.

### 3.4.5 Ons onderwijsconcept

We hebben een aantal pijlers benoemd die belangrijk zijn voor het gehele IKC. Op basis hiervan kan ons onderwijsconcept en de doorgaande ontwikkelingslijn van kinderen van 0-12 jaar vorm krijgen.

#### *Ons leren is ontdekken; kinderen leren van en met elkaar.*

Kinderen leren van en met elkaar. Bij de jongste kinderen staan spelend leren en lerend spelen centraal. Spel draagt bij aan vrijwel alle ontwikkelingsprocessen van jonge kinderen en aan het leren van elkaar. Het onderwijs kent veel activiteiten, waarmee kinderen worden gestimuleerd om samen te werken en van elkaar te leren. Voor alle kinderen in het IKC zijn speel- en leerpleinen ingericht die zijn afgestemd op de betreffende leeftijd. Leren van en met elkaar vindt plaats in de eigen basisgroep, maar ook in een breder verband met andere kinderen binnen het IKC. Hierdoor is het sociale leren groter: jongere kinderen worden in hun spel gestimuleerd door de oudere kinderen en oudere kinderen leren zorgzaamheid te ontwikkelen voor de jongere kinderen.

#### *Betrokkenheid; het aanbod is op het niveau van ieder kind.*

Het dagritme van alle kinderen in ons IKC kent gezamenlijke en individuele activiteiten. Lerend spelen en ontdekkend leren staan centraal. Leerkrachten en pedagogisch medewerkers werken samen in één team en kennen elkaars kinderen. We houden rekening met de wensen en mogelijkheden van het kind en met de ontwikkelingsstadia die kinderen doormaken. We kijken naar het individuele kind en van daaruit zoeken we

naar mogelijkheden om de ontwikkeling te stimuleren. Het aanbod is op het niveau van het kind. We werken op maat. Activiteiten kunnen worden aangepast aan de leeftijd, persoonlijkheid en ontwikkelingsfase van een kind.

#### **Uitdagen en uitdagend; de omgeving motiveert tot leren en spelen.**

We helpen ieder kind een stapje verder. Dit doen we door hen uit te dagen binnen een veilige doch rijke speelleeromgeving. Een goed ingerichte omgeving nodigt uit tot activiteiten en moedigt kinderen aan actief te zijn en initiatieven te nemen. Kinderen krijgen de ruimte om zelf dingen te ontdekken. Er bestaat afwisseling tussen vrij spelen en meer gestructureerde activiteiten.

Bij de jongste kinderen in ons IKC maken we gebruik van “Startblokken”. Hierbij staan drie aspecten centraal: spelactiviteiten, taalontwikkeling en thematisch werken. In hun spel imiteren kinderen de werkelijkheid en ontplooiën ze activiteiten aan de hand van thema’s (bijvoorbeeld in een huishoek of een bouwhoek). Ze worden uitgenodigd om te experimenteren en krijgen daarvoor passende materialen aangereikt.

Ook de omgeving voor de oudere kinderen daagt uit en motiveert tot leren. Bij hen werken we met verschillende leeractiviteiten, van instructie tot levensecht leren. We hebben leerpleinen, boeiende materialen, gebruiken eigentijdse onderwijssoftware en ICT in en hebben ruimten die uitdagend zijn om zelfstandig te werken.

#### **Eigen keuzes binnen grenzen; het kind bepaalt mede het programma van de dag.**

Alle kinderen worden opgevangen in de eigen basisgroep. Gedurende de dag zijn er verschillende leer- en spelactiviteiten, waardoor er ontmoeting plaats vindt tussen de verschillende kinderen op het IKC. Het kind bepaalt mede de invulling van het programma van de dag, passend bij wat het kind aankan. Het kind is eigenaar van zijn/haar ontwikkelingsproces. De leerkracht en de pedagogisch medewerker bewaken de grenzen.

We stimuleren de kinderen al heel vroeg zoveel mogelijk hun eigen keuzes te maken, hun zelfstandigheid te vergroten en we helpen hen daarbij. De keuzes moeten passen bij de leeftijd, de ontwikkelingsfase van de kinderen en aansluiten bij het thema dat centraal staat of het onderwijsprogramma dat gevolgd wordt.

De oudere kinderen stellen zelf de vragen en formuleren in samenspraak met hun leerkracht hun eigen leerdoel. Zelfstandig kunnen werken is een belangrijke vaardigheid en we helpen kinderen deze rol zo goed mogelijk in te vullen. Dit zien we terug in onze organisatie, activiteiten en keuzes van methodes. De leerpleinen hebben hierin een belangrijke functie.

#### **Samenwerken; we stimuleren samenwerking bij kinderen en geven het goede voorbeeld.**

Het IKC is een uitstekende plek voor de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen en om hen gevoelig te maken voor hun omgeving. Wij proberen ze inzicht te geven in hun gedrag. Kinderen leren van jongs af aan de betekenis van delen, helpen, rekening houden met de ander, omgaan met conflicten en opkomen voor zichzelf. We besteden veel aandacht aan het leren samenwerken door de kinderen en gebruiken daar diverse spelactiviteiten en didactische werkvormen voor. Onze grondhouding is dat we samenwerking tussen kinderen stimuleren en geven daarbij in ons gedrag zelf het voorbeeld. Wat we willen overbrengen, moeten we allereerst zelf doen.

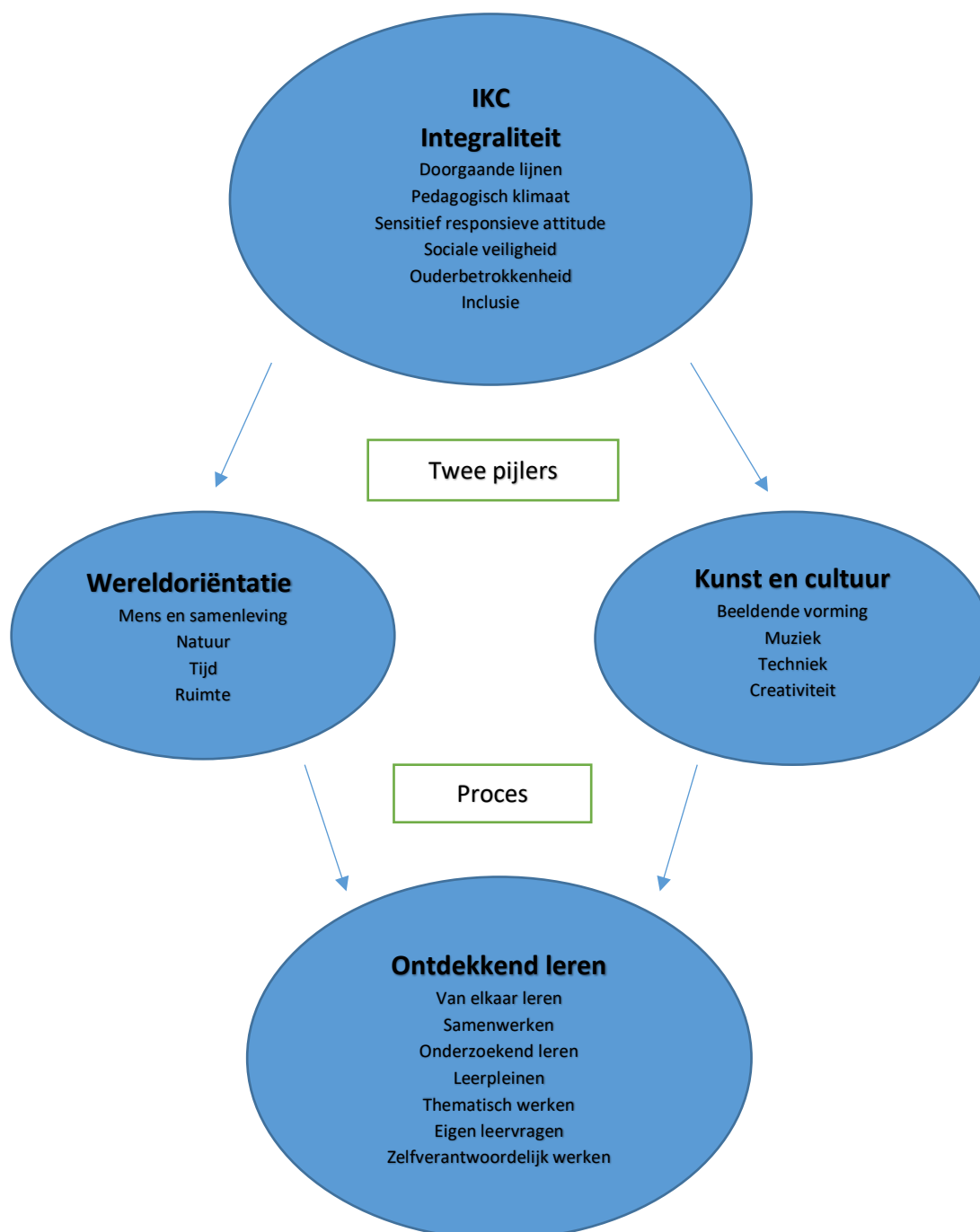
#### **De wereld; we stimuleren kinderen op het gebied van maatschappij, natuur en cultuur.**

Kinderen ontwikkelen een brede interesse op het gebied van maatschappij, natuur en cultuur. Wij bieden kinderen gedurende de gehele IKC-periode de gelegenheid tot het ontwikkelen van persoonlijke en sociale competenties en bieden regels, normen en waarden. Wij maken kinderen bewust van de wereld om hen heen en laten hen hier verantwoordelijkheid voor dragen.

Jonge kinderen leren en ontwikkelen zich vooral door spel. Spelenderwijs brengen wij de kinderen in aanraking met de natuur en de wereld om hen heen. Aan de oudere kinderen bieden wij excursies, creatieve en culturele leeractiviteiten en het vak wereldoriëntatie. Daarbij maken wij gebruik van “Leskracht”, een methodiek die kinderen stimuleert tot onderzoekend leren. We besteden aandacht aan de individuele verschillen in ontwikkeling, de verschillen tussen jongens en meisjes, en vooral ook aan de sociale en culturele verschillen.

### 3.4.5 IKC De Hoge Hoeve, ons profiel

Wij profileren ons op vier gebieden. Integraliteit is de paraplu waaronder wij werken. Ons IKC kent één pedagogisch beleid, doorgaande ontwikkelingslijnen van 0-12 en we hanteren dezelfde uitgangspunten m.b.t. ouderbetrokkenheid en sociale veiligheid. Naast de basisvakken kent ons IKC twee pijlers waaraan we veel aandacht besteden: Wereldoriëntatie (thematisch onderwijs binnen de domeinen mens en samenleving, natuur, ruimte en tijd) en Kunst en cultuur (met specifieke aandacht voor beeldende vorming en muziek). Het leerproces van de kinderen laat zich het beste omschrijven als ontdekkend en onderzoekend leren, waarbij zij eigen onderzoeksvragen centraal stellen, zelfstandig leren werken maar ook leren samenwerken.



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

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

### 4.1 Wettelijke uitgangspunten en doelstelling onderwijs

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

## 4.2 De missie van Innerwaard als doelstelling voor onderwijs

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

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

Dit sluit goed aan bij de drie functies die Gert Biesta binnen de onderwijsdoelen onderscheidt: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Luc Stevens zegt hierover: "Een kind, een jong mens moet zo uitgerust worden dat hij zijn talenten en mogelijkheid om verantwoordelijkheid te dragen voor zichzelf en de omgeving ten volle kan realiseren. Daar is onderwijs voor bedoeld, net als opvoeding. Onderwijs en opvoeding kun je niet losmaken van elkaar." Wij hebben onze missie voor de beleidsperiode 2018-2022 vertaald in zeven thema's die in hoofdstuk 2, 8 en 9 van dit IKC/schoolplan zijn beschreven en uitgewerkt.

## 4.3 Aanvullende IKC/schoolspecifieke uitgangspunten, doelstelling en opdracht

Naast de wettelijke uitgangspunten en doelstelling, stellen wij onszelf op grond van ons IKC-concept, onze missie en visie de volgende opdracht. We willen graag dat kinderen een optimale ontwikkeling komen en hun eigen talenten maximaal leren benutten. Een goed pedagogisch klimaat is hiervoor een belangrijke voorwaarde. In ons sociaal veiligheidsplan staat beschreven hoe wij vorm geven aan de sociale veiligheid in het IKC. In het pedagogisch handelen is het gedachtengoed van pedagogische tact ons referentiekader. Een sensitief-responsieve houding en aansluiten op de drie psychologische basisbehoeften "relatie-competentie-autonomie" zijn hierbij de uitgangspunten.

## 4.4 Kerndoelen, curriculum.nu en referentieniveaus

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

### Curriculum.nu

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

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

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

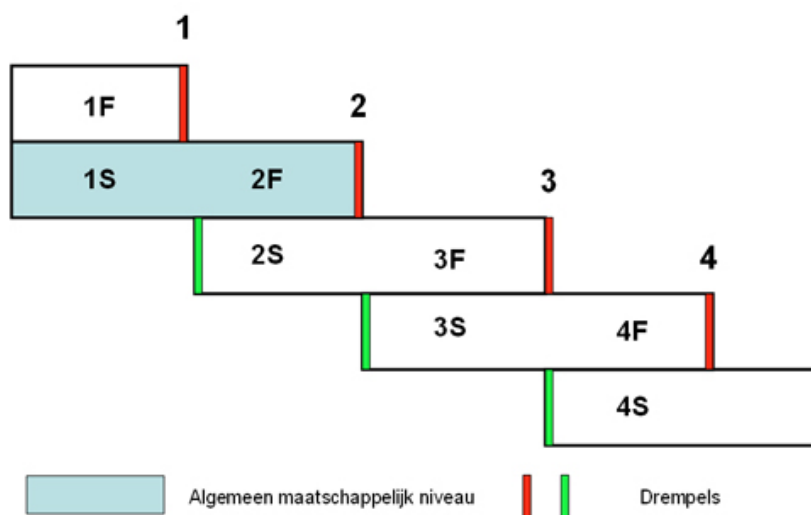
### Referentieniveaus

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

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



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



Voor het primair onderwijs worden twee beheersingsniveaus onderscheiden:

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

In 7.2 is de stand van zaken m.b.t. de behaalde percentages referentieniveaus van IKC De Hoge Hoeve opgenomen.

#### 4.5 Vormgeving van de leergebieden

De kerndoelen gaan over een bepaald leergebied. De leergebieden zijn gebaseerd op de kerndoelen uit 2006. Hieronder beschrijven wij hoe vorm en inhoud wordt gegeven aan de leergebieden.

Onder het kopje levensbeschouwing geven wij aan hoe invulling wordt gegeven aan onze katholieke grondslag. Anticiperend op actuele ontwikkelingen en curriculum.nu hebben wij digitale geletterdheid en burgerschap toegevoegd.

##### 4.5.1 Nederlands

Mondeling onderwijs

Schriftelijk onderwijs

Taalbeschouwing, waaronder ook strategieën

##### Methoden en materialen

- Kleuterplein. Het berekend aanbod is gebaseerd op de kerndoelen SLO
- "De Letterjuf"
- Map fonetisch bewustzijn
- Woordenschatlijsten vanuit Leskracht
- Schrijfdans groep 1/2
- Begrijpend luisteren (\*kk)
- Lijn 3
- Taalactief 4 taal en spelling (\*kk)
- Taalactief 4, map speciale spellingsbegeleiding
- Klinkers
- Nieuwsbegrip (\*kk)
- Lekker lezen

##### Werkwijzen en middelen:

- Snappet
- Gynzy
- Connect lezen (\*kk)
- Tutor lezen

- Digitale oefeningen (o.a. Flitsen)
- Ochtendkring (\*kk)
- WO-presentaties groep 1 t/m 8 (\*kk)
- Boekpresentaties/Boekpromoties

\*kk: Bij deze onderwerpen verwijzen we ook naar de kwaliteitskaarten m.b.t. dit aanbod.

#### 4.5.2 Engels

Methoden, werkwijzen en materialen:

- Groove Me

#### 4.5.3 Rekenen/wiskunde

Wiskundig inzicht en handelen ((\*kk)

Getallen en bewerkingen (\*kk)

Meten en meetkunde (\*kk)

Methoden werkwijzen en materialen:

- Uitgangspunt voor groep 1 en 2 zijn de doelen van het SLO
- Bronnenboeken voor groep 1 en 2
- Schatkist rekenen,
- De Wereld in getallen 4
- Kleuterplein
- Rekenmeester (voor groep 1 en 2)
- De wereld in getallen 4
- Snappet (voor de verwerking van De Wereld in Getallen 4)
- Snappet automatiseringssommen
- Rekeningjagers
- Rekensprint
- Aandacht voor rekenen (contextsommen voor groep 3 en 4)
- Raak (contextsommen voor groep 5 t/m 8)
- Landelijke Rekendag
- Tutor rekenen
- Bareka

#### 4.5.4 Oriëntatie op jezelf en de wereld

Mens en samenleving

Natuur en techniek

Ruimte

Tijd

- Kleuterbouw werkt volgens de principes van Startblokken/basisontwikkeling
- Groep 3 met name volgens de methodiek Leskracht. De thema's van Lijn 3 staan hier centraal
- Groep 4 t/m 8, met name volgens de principes vanuit Leskracht
- Bij handvaardigheid en techniek volgen we de uitgangspunten van de procesgerichte didaktiek
- Minimaal 2x per jaar organiseren we IKC-breed themaweken op basis van creatieve of wereld georiënteerde onderwerpen

Methoden, werkwijzen en materialen:

- Thematisch werken aan "De wereld om je heen" (kleutergroepen)
- Gebruik "Kleuterplein" als Bronnenboek (kleutergroepen)
- Technieklessen m.b.v. zelf samengestelde leskisten (Groep 1 t/m 8)
- Ondersteuning technieklessen middels werkgroep van opa's en oma's (groep 1 t/m 4)
- Leskracht
- Eigen WO-onderwerpen, middels onderzoeksvragen (groep 4 t/m 8)
- Leskisten en excursies van de NME (groep 1 t/m 8)
- Dierenverzorging in patio, hal en leslokalen (IKC-breed)
- Maandelijks deelname aan opschoonacties gemeente Westervoort (groep 1 t/m 8)
- Gescheiden afval (IKC-breed)

- Op voeten en Fietsen, VVN (groep 5 en 6)
- Jeugd verkeerskrant (groep 7 en 8)
- Deelname Verkeersexamen VVN (groep 7)
- Verkeersbrigadiers (vanaf 10 jaar)
- Fietscontroles (groep 1 t/m 8)
- Streetwise
- Deelname aan diverse plaatselijke, regionale en landelijke projecten, zoals opschoondagen, boomplantdag, groene vingers, kindertelefoon, Slim Opgewekt
- Opstartdagen, o.a. diverse excursies

#### 4.5.5 Kunstzinnige oriëntatie

Volgens Cultuurplan 2019-2023

- Beeldend/Kunst en Kunstbeschouwing: Begeleiding CMK: procesgerichte didactiek. Kunstenaar verbonden aan school
- Dans: Dansworkshops en aandacht voor dans en bewegen bij muzieklessen Aansluiten bij Cultuurmenu Zevenaar
- Theater/drama: bezoeken theater: aansluiten bij cultuurmenu Duiven. Themaweek, vieringen, musical groep 8
- Erfgoed: Op bezoek bij erfgoed en museums gekoppeld aan methodiek Leskracht, opstartdagen en aansluitend bij themaweken
- Cultuur: aansluiting en samenwerking met Cultuurpunt Het Element
- Literatuur: Aandacht aan kinderboekenweek. samenwerking met bibliotheek
- Techniek: technieklessen in alle groepen
- Muziek: Methode 1,2,3 : lessen gegeven door vakleerkracht muziek en groepsleerkracht
- Muziek en Techniek wordt verzorgd in eigen muziek-techniek lokaal

Methoden, werkwijzen en materialen:

- Bronnenboeken, geen vaste methode
- Uit de Kunst (HV en Tekenen)
- Site: Tekenen enzo
- De kaartjesmethode: tekenen is meer!
- Methode: 1,2,3 muziek ( Juliette)
- Eigen map met verzamelde dramalessen
- Schoolverlatersavonden

#### 4.5.6 Bewegingsonderwijs

Methoden, werkwijzen en materialen:

- Groep 3 t/m 8: vaardigheidslessen (Gelderse sportfederatie 2007), gecoördineerd door Bewegteam Creon, volgens het ASM (Athletic Skill Model)
- Spellessen voor groep 5 t/m 8, volgens opzet Westervoortse Scholensportdag
- Spel- en materialenlessen in en rondom school, gecoördineerd door Bewegteam Creon
- Groep 1 en 2 lessen en circuit uit Methode: Bewegingsonderwijs in het speellokaal

#### 4.5.7 Digitale geletterdheid

Methoden, werkwijzen en materialen:

- Werkwijze volgens het Nationale Mediapaspoort

#### 4.5.8 Burgerschap

Zie 4.5.4

Methoden, werkwijzen en materialen:

- Leskracht
- Deelname aan plaatselijke, regionale en landelijke projecten, zoals opschoondagen, boomplantdag, groene vingers, kindertelefoon, Slim Opgewekt, projecten rondom verkiezingen, bezoek gemeentehuis/ zorginstellingen

#### **4.5.9 Levensbeschouwing**

Methoden, werkwijzen en materialen:

- Trefwoord (m.n. rondom Kerst en (Palm)Pasen)
- Deelname aan de Christelijke feesten, m.n. Kerst, Driekoningen, (palm-)Pasen
- Leskracht

#### **4.6 Passend onderwijs en schoolondersteuningsprofiel**

- Document “Basisondersteuning” van SWV de Liemers geldt als schoolondersteuningsprofiel en wordt door het samenwerkingsverband in 2019-2020 geactualiseerd
- Zorgplan IKC de Hoge Hoeve
- Projectmatig werken HBG

#### **4.7 Pedagogisch-didactisch klimaat en schoolklimaat**

- Schoolplan 2019-2023 hoofdstuk 3
- Pedagogische tact

#### **4.8 Veiligheid op het IKC/de school**

- Sociaal veiligheidsplan IKC de Hoge Hoeve
- Veiligheidsmonitor Zien groep 6 t/m 8

## 5 Personeelsontwikkeling door middel van een goede dialoog

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

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

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

### 5.1 Wat verstaan we onder een goede dialoog?

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

#### 5.1.1 Psychologische basisbehoeften

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

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

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

#### 5.1.2 Sterke-kanten-benadering

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

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

### 5.1.3 Eigenaarschap

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

### 5.1.4 Duurzame inzetbaarheid

In een goede dialoog komen niet alleen de professionele ontwikkeling en vakbekwaamheid van de leraar aan bod, maar ook gezondheid en motivatie en wat nodig is van beide partners om dat te realiseren en vast te houden. De school kan daaraan bijdragen door ruimte te bieden voor een leven lang leren en ontwikkelen: ontwikkeling door werkplekleren, mobiliteit, informele cursussen en formele opleidingen. Het draait nu om duurzame inzetbaarheid. Zeker nu de pensioenleeftijd verschoven is naar 67 jaar of langer. Duurzame inzetbaarheid gaat over gezond, met plezier en productief aan het werk kunnen, willen en mogen zijn. Nu én in de toekomst (Van Vuuren, 2012). Duurzame inzetbaarheid is van belang om met plezier aan het werk te zijn, verzekerd te blijven van een inkomen en in goede gezondheid de pensioengerechtigde leeftijd te halen. Voor het IKC/de school is het behoud van ieders duurzame inzetbaarheid van belang om goed onderwijs te kunnen verzorgen. Met gezonde, gemotiveerde en vakbekwame leerkrachten zijn scholen immers beter in staat kwalitatief goed onderwijs te geven.

### 5.1.5 Bekwaamheidseisen

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

### 5.1.6 Gelijkwaardige gesprekspartners

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

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

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

### 5.2.1 Evaluatie gesprekscyclus SCO R'IJssel

In 2018-2019 werkt Innerwaard nog met de tweejaarlijkse gesprekscyclus van SCO R'IJssel om de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de medewerker enerzijds en die van de stichting/school anderzijds op elkaar af te stemmen. Deze gesprekscyclus bestaat uit vier formele op ontwikkeling gerichte gesprekken. In het eerste jaar wordt in het najaar een POP-gesprek (Persoonlijk OntwikkelingsPlan) gevoerd en in het voorjaar een functioneringsgesprek. In het tweede jaar wordt in het najaar het POP geactualiseerd en in een voortgangsgesprek besproken. In het voorjaar volgt ter afronding van de tweejarige cyclus een waarderingsgesprek. Dit zijn formele gesprekken onder meer gericht op het evalueren en verbeteren van het functioneren van de medewerker. De focus van deze gesprekscyclus is zowel terugkijken als vooruitkijken. Echter is het nog wel een instrument waarbij het eigenaarschap teveel bij het schoolbestuur en de schoolleiding ligt. Voor de gesprekscyclus wordt het digitale bekwaamheidsdossier Bardo gebruikt. Alhoewel de visie achter Bardo ook gericht is op eigenaarschap bij leerkrachten, bleek dit in onze praktijk niet zo te werken. Het wordt gezien als een verplichting en gebruiksonvriendelijk. Stichtingsbreed is er de roep om met dit instrument te stoppen. Reden voor het schoolbestuur van Innerwaard om te onderzoeken of het anders kan.

### 5.2.2 Voorbeeld Achmea

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

### 5.2.3 Wet beroep leraar en lerarenportfolio

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

#### 1. De omschrijving van het beroep leraar

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

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

#### 2. De professionele ruimte van de leraar

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

#### 3. Het lerarenportfolio

Sinds augustus 2018 is een online lerarenportfolio voor de professionele ontwikkeling beschikbaar.

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

#### 4. Lerarenregister

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

### 5.2.4 Helderheid over gewenste resultaten van de school

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

### 5.2.5 Helderheid over eigenaarschap medewerker en verantwoordelijkheid leidinggevende

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

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

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

### **5.2.6 Aandacht voor goed functioneren nu én straks**

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

## **5.3. Wat betekent dit concreet voor Innerwaard?**

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

### **5.3.1 Eigenaarschap voor de goede dialoog bij medewerkers**

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

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

### **5.3.2 Leraren krijgen toegang tot het lerarenportfolio**

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

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

### **5.3.3 Minimaal één gesprek medewerker en leidinggevende per schooljaar**

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

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





### 5.3.5 Verantwoordelijkheid leidinggevende

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

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

### 5.4 Wat betekent dit voor ons IKC/onze school?

Een “goede dialoog” is meer dan één of enkele gesprekken per jaar. Een goede dialoog moet constant gevoerd worden. Tussen leidinggevende en medewerkers en medewerkers onderling. Daarvoor is een professionele cultuur van wederzijds respect, openheid en vertrouwen nodig. Pedagogische tact blijft komende jaren een speerpunt van beleid, zoals ook ouderbetrokkenheid 3.0 dat zal worden. De relatie met een goede dialoog is, dat deze gevoerd wordt op basis van dezelfde uitgangspunten.

De directeur heeft een toegankelijke houding (“de deur staat altijd open”) en jaarlijks worden er tussen directeur en medewerker afspraken gemaakt hoe de goede dialoog wordt gestructureerd (frequentie, gespreksonderwerpen etc.).

Er zijn meerdere mogelijkheden om een goede dialoog met elkaar vorm te geven, zoals:

1. Bestaande overlegvormen worden benut om een goede dialoog voor te geven. In de bouwoverleggen vinden kindbesprekingen plaats, waarbij het telkens gaat om het eigen handelen (pedagogische tact). De teamoverleggen gaan voor 80% over onderwijs en pedagogiek. Op IKC teamavonden komen inhoudelijke onderwerpen aan bod, zoals pedagogische tact, sociale veiligheid en ouderbetrokkenheid). Centraal staan dan de eigen visie, handelen en leervragen centraal.
2. Eigenaarschap en autonomie krijgen in ons IKC vorm door veelvuldig met inhoudelijke werkgroepen te werken waarin kernteamleden en leerkrachten zitting hebben. Denk hierbij aan (voor de schoolontwikkeling) belangrijke de werkgroepen onderwijsconcept, leskracht (wereldoriëntatie), kunstzinnige oriëntatie, pedagogische tact en de themaweek.
3. Jaarlijks voeren de reken- en taalspecialisten audits uit. Er vinden lesobservaties plaats, waarin gekeken naar en met elkaar gesproken wordt over de didactische en pedagogische competenties van de leerkracht en het werken met de kwaliteitskaarten. We willen het “kijken bij elkaar” stimuleren.

Binnen het directieteam van Innerwaard wordt inmiddels gewerkt met LeerKRACHT. In de komende beleidsperiode gaan wij onderzoeken of dit een aansprekende werkwijze is voor ons IKC. LeerKRACHT draagt niet alleen bij aan eigenaarschap maar ook aan een dialoog.

## 6 Een samenhangend stelsel van kwaliteitszorg

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

### 6.1 Samenhang onderwijsdoelen, personeelsontwikkeling en kwaliteitszorg

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



#### 6.1.1 PDCA-cyclus op alle niveaus

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

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

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

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

#### 6.1.2 Opbrengstgericht werken 3.0

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

#### 6.1.3 Ambitie en analyse eind- en tussenopbrengsten

Innerwaard heeft als ambitie bovengemiddelde opbrengsten te realiseren. Voor de eindopbrengsten beogen wij structureel gemiddelde scores op of ruim boven het landelijk gemiddelde. Op stichtingsniveau wordt dit sinds 2012 gerealiseerd. Op IKC/schoolniveau ligt het verschillend. Op Montessori IKC De Groene Ring worden de eindopbrengsten in beeld gebracht met Route 8. Op de overige IKC's en de basisschool wordt de Centrale Eindtoets afgenomen. De resultaten van de afgelopen jaren staan in 7.1 en 7.2.

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

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

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

#### **6.1.4 Kwaliteits- en tevredenheidsonderzoeken**

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

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

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

#### **6.1.5 Leerkringen Innerwaard**

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

##### **IB-kring**

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

##### **Taal- en Rekenkring**

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

##### **I-kring**

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

### **Admin-kring**

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

### **Starterskring**

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

### **Jonge Kind-kring**

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

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

### **6.1.6 Kwalitatieve impuls door extra inzet ondersteunend personeel**

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

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

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

## **6.2 Kwaliteitskaarten en audits Innerwaard**

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

### **6.2.1 Werkwijze borgen en ontwikkelen met kwaliteitskaarten**

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

### **Borgen**

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

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

### **Ontwikkelen**

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

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

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

### **Borgen en ontwikkelen**

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

### **Formuleren van kernkwaliteiten**

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

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

De kernkwaliteiten worden geformuleerd in een goed lopende zin.

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

Kernkwaliteiten zijn de afspraken binnen de school.

### **Teamleden worden betrokken bij het opstellen van kwaliteitskaarten**

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

## **6.2.2 Gezamenlijk verbeteren kwaliteitskaarten en audits basisvaardigheden**

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

### **6.2.3. Basisformat kwaliteitskaarten Innerwaard**

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

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

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

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

#### 6.2.4 Opgeleide auditoren voor de basisvaardigheden

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

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

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

### 6.3 Uitwerking zorg voor kwaliteit op IKC/schoolniveau

De kwaliteitszorg binnen ons IKC krijgt op velerlei manieren vorm en inhoud, zoals:

- De PDCA cyclus is zichtbaar in de cyclus IKC/schoolplan -> jaarplan -> jaarevaluatie -> jaarplan -> jaarevaluatie etc.
- MR en directie stemmen aan het begin van het schooljaar hun beide jaarplannen af, die vervolgens regelmatig in het overleg tussen MR en directie op de agenda komen;
- De kwaliteitskaarten worden jaarlijks geëvalueerd en worden er minimaal 2 nieuwe kwaliteitskaarten ontwikkeld;
- Er vinden lesobservaties en audits plaats;
- De resultaten van de leerlingen worden twee maal per jaar (midden- en eindtoetsen) in de LOVS bespreking geanalyseerd;
- Aan de hand van de resultaten wordt het groepsplan bijgesteld en een zorgrooster vastgesteld, waarin wordt vastgelegd waar de extra inzet van onderwijsassistenten gewenst is;
- Tijdens de groepsbesprekingen worden de groepsplannen besproken en bijgesteld;
- Welbevinden en veiligheidsbeleving van de leerlingen worden twee maal per jaar gemonitord;
- De werkgroepen onderwijsconcept, leskracht, kunstzinnige oriëntatie en pedagogische tact bewaken de onderwijskwaliteit en bereiden verbetervoorstellen voor;
- Standaard op de agenda van de teamvergaderingen staan de agendapunten: mededelingen en actualiteiten van de taal –en rekenspecialisten en IB-ers (om bijvoorbeeld de relatie met de kwaliteitskringen van Innerwaard te borgen);
- We volgen ontwikkelingen door actief te participeren in relevante netwerken in de regio (Gemeente, kinderopvang, SWV de Liemers).

Kwaliteitszorg moet inderdaad georganiseerd worden en ingebed in de schoolorganisatie, maar heeft ook te maken met ieders attitude en ambitie: Elke dag samen en individueel een “beetje beter” willen worden.

## 7 Een brede analyse van IKC De Hoge Hoeve

Om in beeld te brengen waar we nu als IKC/school staan en te concluderen wat ons de komende jaren te doen staat, hebben we hieronder achtereenvolgens opgenomen:

1. De beoordeling van de eindopbrengsten van de afgelopen 5 jaren volgens de inspectienorm
2. De stand van zaken met betrekking tot de referentieniveaus;
3. Een analyse van de tussenopbrengsten van Eind 2018-2019;
4. De conclusies op grond van ouderpanelgesprekken, tevredenheidonderzoeken onder leerlingen en medewerkers en de veiligheidsmonitor;
5. De evaluatie van Schoolplan 2016-2019;
6. Een SWOT-analyse waarin IKC/school-breed sterke en zwakke punten, kansen en bedreigingen in een schema zijn gezet.

### 7.1 Beoordeling van de eindopbrengsten volgens de inspectienorm

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

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

Hieronder onze schoolscores en de beoordelingen volgens de inspectienorm over de afgelopen vijf jaren.

Leerlingen waarvoor een ontheffingsgrond gold, zijn uit de beoordeling gehaald. De gecorrigeerde schoolscore telt dan voor de beoordeling.

IKC HH Jaar	aantal lln. groep 8	aantal lln. toets	school score	aantal lln. in oordeel	correctie school score	% gewicht lln.	ondergrens	oordeel norm inspectie 3 jaar	land. gemid.	Inner/ SCOR gemid. gecor.
2019 R8	22	22	535,2	22		7	534,2	voldoende	535,7 204	536,2
2018 R8	36	36	537,2	36		6	534,3	voldoende	534,9 206	534,9
2017 R8	41	41	536,5	40	537,1	7	534,2	voldoende	535,1 206	536,2
2016	28	28	535,9	27	536,2	8	534,0	voldoende	534,5	535,4
2015	-	-	-	-	-	-	-	voldoende	534,8	535,9

\*) Per 1 augustus 2015 zijn basisschool De Brug (locatie Uitterweert) en basisschool De Tuimelaar samengegaan tot één school binnen IKC De Hoge Hoeve. Derhalve zijn er geen gegevens over onze huidige school van de eindtoets 2015 beschikbaar.

\*) Geel = onder het landelijk gemiddelde, boven de inspectienorm  
Groen = boven het landelijke gemiddeld, boven de inspectienorm

### Conclusies IKC De Hoge Hoeve op grond van de eindtoets

In het algemeen kunnen we concluderen dat de bovenstaande schoolscores voldoende zijn t.o.v. de inspectienorm. De scores vanaf eindtoets 2016 t/m 2018 laten jaarlijks een kleine stijging zien. De scores liggen boven de gemiddelde, gecorrigeerde score van SCOR/Innerwaard en boven de landelijke ondergrens. De eindtoets 2019 laat een ander beeld zien. De schoolscore voldoet wel aan de inspectienorm, maar zit net onder het landelijk gemiddelde en de gemiddelde, gecorrigeerde score van SCOR/Innerwaard. De resultaten van deze groep zijn gezien het gemiddelde niveau van de leerlingen van deze groep overeenkomstig onze verwachtingen en passend bij de gegeven schooladviezen.

### 7.2 De stand van zaken met betrekking tot de referentieniveaus

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



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

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

In onderstaand schema laten wij over de afgelopen 3 schooljaren het aantal leerlingen en daarmee corresponderend het percentage leerlingen zien dat het 1F, 1S of 2F referentieniveau heeft behaald in vergelijking met het landelijk percentage.

IKC De Hoge Hoeve	Referentie niveau	Aantal leerlingen behaald			Percentage			Percentage landelijk		
		2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Lezen	1F	40	36	22	100	100	100	98	98	99
	2F	34	32	18	85	89	82	66	75	79
Taalverzorging	1F	40	35	22	100	97	100	96	97	98
	2F	24	23	9	60	64	41	57	59	64
Rekenen	1F	37	34	22	93	94	100	93	93	92
	1S	20	15	10	50	42	45	48	45	46

### Schoolweging

Zoals eerder vermeld gaat de onderwijsinspectie scholen in het PO anders beoordelen. Er wordt niet langer rekening gehouden met het percentage zogenoemde 'gewichtleerlingen' op een school. Voortaan wordt breder gekeken naar diverse kenmerken van de leerlingenpopulatie. Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) levert de gegevens over deze zogenoemde 'schoolweging'. De schoolweging wordt per school berekend en is een maat voor te verwachten onderwijsprestaties op grond van voorspelde onderwijsachterstanden.

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

In het najaar van 2019 maakt de inspectie de signaleringswaarden op grond van de schoolweging bekend. Binnen Innerwaard krijgen alleen Sport IKC Het Startblok en IKC De Hoge Hoeve een score voor schoolweging. Hieronder is een overzicht opgenomen van de behaalde referentieniveaus op ons IKC in 2019, 2018 en 2017 in het nieuwe onderwijsresultatenmodel van de inspectie.

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

Jaar	IKC De Hoge Hoeve	Aantal lln.	Aantal lln. met minstens 1F Lezen	Aantal lln. met minstens 1F Taalverzorging	Aantal lln. met minstens 1F Rekenen	Aantal lln. met 2F Lezen	Aantal lln. met 2F Taalverzorging	Aantal lln. met 1S Rekenen
2019		22	22	22	22	18	9	10
2018		36	36	35	34	32	23	15
2017		40	40	40	37	34	24	20
<b>Totaal 3 jaren</b>		<b>98</b>	<b>98</b>	<b>97</b>	<b>93</b>	<b>84</b>	<b>56</b>	<b>45</b>
<b>Percentage RN over 3 jaren</b>		<b>1F: 98%</b>			<b>2F/1S: 62,9%</b>			

### **Conclusies IKC De Hoge Hoeve op grond van de referentieniveaus 2019, 2018 en 2017**

Vakgebied lezen: In het algemeen kunnen we concluderen dat op het gebied van lezen alle leerlingen RN 1F beheersen en de uitkomsten zijn boven het landelijke percentage. Het aantal leerlingen dat RN 2F bereikt ligt wat lager, maar (ruim) boven het landelijke percentage.

Vakgebied taalverzorging: Op het gebied van Taalverzorging voldoen bijna alle leerlingen aan RN 1F. Het aantal leerlingen dat RN 2F behaald ligt beduidend lager, maar net boven het landelijk percentage(2017-2018). De resultaten van 2019 zijn t.o.v. voorgaande jaren zwak, maar verklaarbaar gegeven het gemiddelde niveau van deze groep.

Vakgebied rekenen: We zien in de drie opeenvolgende jaren een stijgende lijn wat betreft het behalen van RN 1F, hetgeen overeenkomt met de landelijke tendens. Een positieve uitzondering is de eindtoets 2019 met daarbij 100% RN 1F. Het aantal leerlingen dat RN 1S behaalt, is beduidend lager (landelijke tendens). Dit is een punt van aandacht voor de komende periode.

### **7.3 Analyse tussenopbrengsten E-toetsen 2018-2019**

De tussenopbrengsten van de E-toetsen 2019-2020 zijn voor alle vakgebieden, evenals voorgaande jaren, goed te noemen. De opbrengsten liggen in het algemeen boven het landelijk gemiddelde en ruim boven de inspectienorm. De opbrengsten laten de afgelopen jaren een stabiel beeld zien. In principe zijn onze streefdoelen conform de streefdoelen van Stichting Innerwaard. Daar waar we onder de maat scoren, wordt extra ondersteuning ingezet. Per vakgebied volgt hieronder een korte analyse van de tussenopbrengsten in 2018-2019.

#### **Vakgebied rekenen**

##### Rekenen voor kleuters

We scoren ruim boven het landelijk gemiddelde. Ten opzichte van het streefdoel van Innerwaard scoren we positief.

##### Rekenen/wiskunde 3.0

- Groepen 3, 4 en 5 scoren boven het landelijk gemiddelde en boven het streefdoel van de stichting.
- Groep 6 scoort net boven het landelijk gemiddelde. Opvallend is de grote "middengroep". Groep 6B scoort onder het zorgsignaal. Dit is deels te verklaren door bijkomende problematiek van een aantal kinderen.
- Groep 7 scoort onder het landelijk gemiddelde. Het gemiddelde niveau is een IV-score. Ook t.a.v. de streefdoelen van de stichting zijn de percentages niet positief. Bij deze groep zijn de problemen ontstaan gedurende de eerste helft van groep 4 (automatiseren, inoefenen, aanbieden/verwerken leerstof). Begin groep 5 is er externe expertise bijgehaald. Een specialist van het SWV de Liemers heeft geobserveerd en rekenonderzoeken afgenomen. Daaruit vloeide een plan van aanpak. In groep 6 zijn drie kinderen op een lager niveau gaan rekenen. Verder is er nog steeds extra aandacht voor het automatiseren (Rekensprint, inzet Bareka). De rekenspecialist van het IKC is bij het proces betrokken geweest, heeft ook toetsen afgenomen en klassenbezoeken afgelegd.

#### **Vakgebied spelling**

Bij de kleuters (leerjaar 2) scoren we boven het landelijk gemiddelde en boven de stichtingsdoelen.

##### Spelling 3.0

Voor alle groepen geldt dat de gemiddelde vaardigheidsscore boven het landelijk gemiddelde ligt. Wel zijn er verschillen tussen de parallelgroepen:

#### **Vakgebied technisch lezen-DMT**

Voor alle groepen geldt dat de gemiddelde vaardigheidsscore boven het landelijk gemiddelde ligt. Alle groepen (behalve groep 3) scoren hoger dan het streefdoel van de Stichting. Beide groepen 3 hebben veel zwakke lezers, ondanks de inzet van extra leesondersteuning (connectlezen, tutorlezen) naast het reguliere programma.

#### **Vakgebied begrijpend lezen**

Voor alle groepen geldt dat de gemiddelde vaardigheidsscore boven het landelijk gemiddelde ligt. Bij de dwarsdoorsnedes per groep vallen groep 5B en 7B op. De andere groepen hebben een duidelijke verbetering laten zien t.a.v. de M-toets 2019. Er is na deze toets extra ingezet op begrijpend lezen. Taalspecialisten hebben klassenbezoeken afgelegd om gericht te kijken naar het leerkracht handelen.

## 7.4 Conclusies ouderpanelgesprekken, tevredenheidonderzoeken en veiligheidsmonitor

In het voorjaar van 2019 zijn ouderpanelgesprekken gevoerd en tevredenheidonderzoeken onder leerlingen en medewerkers gehouden. Tevens is de veiligheidsmonitor uitgevoerd. Hieronder presenteren wij de resultaten op hoofdlijnen:

### Ouderpanelgesprekken

Begin 2019 hebben we onder begeleiding van CPS een kwaliteitsonderzoek onder ouders gehouden. Met een groep a-geselecteerde ouders werden ouderpanelgesprekken gevoerd over zes thema's: kinderen met specifieke zorg, leerklimaat, leefklimaat/welbevinden, ouderbetrokkenheid, professionaliteit en imago. We kregen bij elk thema feedback op drie vragen: waar moeten we mee doorgaan, waar moeten we mee beginnen en waar moeten we mee stoppen. In de prioriteringsbijeenkomst zijn we met het kernteam, MR en de oudercommissie tot prioritering gekomen. Hierbij moet worden opgemerkt dat er in deze lijst geen volgorde is aangebracht in de mate van relevantie (met andere woorden: nr. 1 in de top 10 is even belangrijk als bijvoorbeeld nummer 5 of 7).

#### Waar moeten we mee doorgaan

1. Belangrijk elementen van ons onderwijsconcept, zoals de dagindeling, het onderzoekend leren, wereldoriëntatie/leskracht, kunst, cultuur en muziek, thematisch werken, presenteren, themaweek, ochtend- en evaluatiekring en de opstartdagen;
2. Wat zeer gewaardeerd wordt door ouders is dat wij oog hebben voor het individuele kind, dat de kinderen gehoord worden en dat we het eigenaarschap van het kind belangrijk vinden;
3. Onze betrokkenheid op kinderen en ouders, de sfeer op school en ook de laagdrempeligheid en communicatie naar ouders;
4. Ons pedagogisch klimaat en pedagogische tact;
5. Parro wordt als een heel prettig middel gezien om met elkaar te communiceren;
6. Verslaglegging van de school en de persoonlijke tekst die we hanteren;
7. De sociale contacten tussen de verschillende leeftijdsgroepen / klassen;
8. We stemmen het aanbod af op de behoefte van het kind;
9. Een goed werkend zorgoverleg: IB – leerkracht – ouder – kind;
10. We werken IKC-breed en groepsdoorbroken.

#### Waar moeten we mee beginnen dan wel stoppen

1. We mogen het kind meer meenemen in het eigen leerproces en dit bespreken in de driehoek kind – ouder – leerkracht;
2. Het rapport mag meer voor en van het kind zijn, bijvoorbeeld een rapport in twee delen, met enerzijds een overzicht van de resultaten en anderzijds het portfolio van de leerling;
3. We gaan de voortgangsgesprekken herzien. Aan het begin van het schooljaar met de ouders een communicatieplan maken (afstemmen van verwachtingen)
4. We willen onze IB-er zichtbaarder maken;
5. Ons onderwijs nog meer afstemmen op de leerbehoefte van het kind en daarbij het aanbod van andersbegaafde kinderen meer uitwerken;
6. Zorg voor betere afstemming tussen duo's. Verschillen tussen leerkrachten mogen bestaan (persoonlijkheid), maar wel dezelfde regels en afspraken hanteren;
7. We mogen ons meer profileren als IKC. Wat maakt ons uniek en onderscheidend?
8. Gezonde school zijn; eenduidig beleid wat betreft voeding en traktaties; meer korte bewegingsactiviteiten in en buiten de klas;
9. Facultatief aanbieden van schaken;
10. Het binnenklimaat (temperatuur en luchtkwaliteit) mag verbeterd worden.

### Tevredenheidsonderzoek medewerkers

In het voorjaar van 2019 is er een tevredenheidsonderzoek onder medewerkers gehouden. Het betrof een lijst met 14 vragen, die een indicatie geven van de mate van tevredenheid over de volgende thema's: sfeer op school, onderwijsleerproces, informatie en communicatie, arbeidsomstandigheden en uiteindelijk een rapportcijfer. De mate van tevredenheid kon gescoord worden op een schaal van 1 (laag) tot 4 (hoog).

Alle items scoren tussen de 3 en 4, met uitzondering van het item "onderwijsleerproces" (2,8) en het item "informatie en communicatie" (2,7). Binnen Innerwaard hebben wij als norm gesteld dat alle items met 3 of hoger gewaardeerd worden. Bij het item "onderwijsleerproces" komt naar voren dat we meer uitdagend zouden kunnen bieden en het aanbod voor andersbegaafde leerlingen kunnen verbeteren. Deze suggesties worden meegenomen in het jaarplan 2019-2020. Omdat bij het item "informatie en communicatie" slechts één vraag werd gesteld ("hoe tevreden bent u over de informatie en communicatie") is vervolgonderzoek nodig om hierop beter zicht te krijgen. Het gemiddelde rapportcijfer was een 7,5.

### Tevredenheidsonderzoek leerlingen

In het voorjaar van 2019 hebben we ook een tevredenheidsonderzoek bij de leerlingen van groep 6 t/m 8 afgenomen. Over de volgende items werden vragen gesteld: school-relaties, veilig voelen, gepest worden en de lessen. In totaal betrof het 23 vragen, die een goed beeld opleveren over de mate van tevredenheid. Circa 98% van de 111 leerlingen, die deelnamen aan het onderzoek, is (zeer) tevreden. De laatste vraag was welk rapportcijfer je de school zou geven. Het gemiddelde rapportcijfer was 8,6. We hebben in beeld welke twee leerlingen zich ongelukkig voelen op school en zullen hen intensief begeleiden.

### Veiligheidsmonitor

In 2017, 2018 en 2019 hebben we in elk schooljaar de veiligheidsmonitor door leerlingen van groep 6 t/m 8 laten invullen. We gebruiken de monitor van Zien. De monitor bevat een aantal vragen over welbevinden, pestbeleving en veiligheidsbeleving. De resultaten zijn erg goed. Op alle drie onderdelen scoren we de afgelopen drie jaar we goed en vrijwel altijd boven het landelijk gemiddelde. Dit betekent dat heel veel kinderen zich veilig en prettig voelen op school. Daar waar dit niet het geval is gaan we met deze kinderen (4 à 5) in gesprek en proberen we samen met hen het gevoel van welbevinden en veiligheid te vergroten.

### Voor ons IKC leidt dit tot de volgende conclusies:

Ouders waarderen de kwaliteit van onze school in hoge mate. Zij benoemen ook een aantal verbeterpunten. Deze zullen worden verwerkt in het jaarplan 2019-2020. De mate van tevredenheid onder medewerkers en leerlingen is over het algemeen goed te noemen. Het item "informatie en communicatie" (MTO) vraagt om nader onderzoek. Het welbevinden van enkele leerlingen is onvoldoende en verdient op individueel niveau vervolgacties. De veiligheidsmonitor laat een positief beeld zien (hogere veiligheidsbeleving dan het landelijk gemiddelde), maar ook hier geldt dat op individueel niveau actie moet worden ondernomen t.a.v. enkele leerlingen die zich onveilig voelen.

## 7.5 Evaluatie Schoolplan 2015-2019

Hieronder leggen we verantwoording af over het bereikte resultaat in de afgelopen beleidsperiode. Het vertrekpunt van deze beleidsperiode was augustus 2015. Toen fuseerden basisschool De Brug (locatie Uitterweert) en basisschool De Tuimelaar en ging het IKC van start. Een nieuwe basisschool, met een nieuwe visie en onderwijsconcept. Ook de kinderdagopvang (Zonnekinderen) en dagbehandelgroep (Zozijn Kind- en jeugdhulp) namen hun intrek en de BSO maakte een doorstart.

Het eerste jaar was vooral een pioniersjaar waarin de dagelijkse gang van zaken goed geregeld moest worden. Het accent in het tweede jaar lag op de structuur, zoals het optimaliseren van taakverdelingen, verantwoordelijkheden, communicatie en overlegstructuur. Het derde jaar stond in het teken van de IKC-cultuur, integraal denken en handelen, wij-gevoel en mindset. Vorig schooljaar konden we op diverse terreinen een verdiepingsslag maken. Denk daarbij aan ons IKC-profiel, pedagogische tact, een nieuwe methodiek voor wereldoriëntatie en procesgerichte didactiek in de leerlijn kunstzinnige oriëntatie 0-12 (beeldende vorming).

In het IKC-schoolplan 2016-2019 hebben we een aantal strategische keuzes gemaakt:

1. De onderwijsopbrengsten moeten voldoende en geborgd zijn. De resultaten (centrale eindtoets, middendoetsen en eindtoetsen) zijn de afgelopen jaren goed en liggen meestal boven het landelijk gemiddelde. We hebben veel geïnvesteerd in begrijpend lezen. Er zijn kwaliteitskaarten ontwikkeld die het didactisch proces ondersteunen en structureren, zoals begrijpend lezen, spelling en rekenen.
2. Continu optimaliseren van het pedagogisch klimaat. Daar hebben we veel aandacht aan besteed. Het onderwijsteam volgde onder begeleiding van Nivoz het traject pedagogische tact. We monitoren consequent het welbevinden en de veiligheidsbeleving van kinderen. Er werd een sociaal veiligheidsplan opgesteld, met daarin aandacht voor preventie en het hanteren van grensoverschrijdend gedrag.
3. Onderwijsvernieuwing en ICT. Dit thema is minder goed gelukt. We werken met onderwijssoftware, zijn gaan werken met Snappet en er is veel geïnvesteerd in devices voor leerlingen. Een eenduidige en gedeelde visie op het gebruik van ICT in het onderwijs is nog onvoldoende ontwikkeld en zal in de komende beleidsperiode aandacht moeten krijgen. Ontdekkend en onderzoekend leren is het uitgangspunt in onze visie. Vorige schooljaar hebben we hierin wel een grote verdiepingsslag gemaakt door met Leskracht te gaan werken, een methodiek voor wereldoriëntatie.
4. Het uitbouwen van de doorgaande lijn 0-6 en 6-12. Hier zijn we goed in geslaagd. De afstemming tussen kinderopvang en onderwijs krijgt vorm door het werken met Startblokken en Kijk 0-7. Vieringen en activiteiten vinden gezamenlijk plaats. Werkgroepen en commissies worden integraal samengesteld. Na de fusie van de twee scholen in augustus 2015 is de huidige school afgelopen jaren organisatorisch en onderwijskundig één geheel geworden. Vorig schooljaar hebben we de focus gericht op de overgang van groep 2 naar groep 3. Dit zal in de komende beleidsperiode een vervolg krijgen.

Het strategisch beleidsplan van Innerwaard (voorheen SCO R'IJssel) kende zeven thema's, waaraan ook ons IKC mee heeft gewerkt. Hieronder een korte samenvatting van de belangrijkste ontwikkelingen:

1. Borgen en verdieping van OGW. We hebben veel gerealiseerd wat betreft de opbrengsten, werken met groepsplannen en kwaliteitskaarten, het versterken van de rol van de taal- en rekenspecialisten en het ontwikkelen van de middagprogrammering.
2. Passend onderwijs. De interne zorgstructuur werd ontwikkeld, er is een zorgplan gemaakt en het ondersteuningsteam functioneert goed.
3. Reflectie. Veel aandacht is uitgegaan naar klassenbezoeken, interne audits. Studiedagen en teamoverleg staan in het teken van onderwijs, didactiek en pedagogiek. Praktische –en regelzaken werden besproken in de wekelijkse korte briefing.
4. Relatie. In 2015 kwamen twee scholen, kinderopvang en de dagbehandelgroep samen in het IKC. Er is succesvol gewerkt aan integratie van de teams, het ontwikkelen van een gezamenlijk pedagogisch klimaat en een IKC-cultuur. Er werd een start gemaakt met het traject pedagogische tact en er kwam een beleidsplan sociale veiligheid tot stand.
5. Eigentijds concept. Afgelopen beleidsperiode was goed zichtbaar dat ons IKC-concept en daarbinnen ons onderwijsconcept en de doorgaande lijn de fasering kende van ontwikkelen, implementeren, evalueren en borgen. Na vier jaar staat nu borging en verdere verdieping centraal.
6. ICT. Nog onvoldoende uitgewerkt is onze visie op ICT in het onderwijs. Een leerlijn mediawijsheid is nog onvoldoende van de grond gekomen. Wel werden er goede stappen gezet in het ontwikkelen van digitale leeromgevingen. In de randvoorwaardelijke sfeer werden systemen als Office 365 en Parnassys succesvol geïmplementeerd.
7. Inzet van mensen en middelen. Er werd taakbeleid ontwikkeld, waarbinnen veel aandacht voor duurzame inzetbaarheid, werkdruk en werkdrukbeleving.

Komende periode willen we vervolg geven aan de ontwikkelingen die we hebben ingezet. Vanzelfsprekend behouden we de ambitie dat onze opbrengsten bovengemiddeld zijn. Pedagogisch klimaat kan altijd op een hoger plan getild en verfijnd worden. Hetzelfde geldt voor de sociale veiligheid, onlosmakelijk verbonden met en onderdeel van het pedagogisch klimaat. Onderwijs en ICT vraagt de nodige aandacht. Wereldoriëntatie en Kunst & Cultuur zal verder geïmplementeerd en geborgd moet worden, met daarbij specifiek aandacht voor de procesgerichte didactiek. De doorgaande lijn van 0-12 verdient optimalisatie en borging.

## 7.6 SWOT-analyse: sterke en zwakke kanten, kansen en bedreigingen

	STERK	KANSEN	
I N T E R N	<p>Duidelijke onderwijsvisie -&gt; samen ontwikkeld Onderzoekend/ontdekkend leren Leren staat in het teken van ontwikkelen Verbinding met de wereld buiten Opbrengsten zijn goed Duidelijke structuur van de dag Ochtend basisvakken/mid. groepsdoorbroken Kunst &amp; Cultuur: visie en aanbod Breed aanbod: WO en Kunst &amp; Cultuur WO presentaties groep 1 t/m 8</p> <p>Zorg is op orde Aansluiten zorgbehoefte individuele kinderen Onderwijsondersteuning (OA, FM, conciërge) Rots en Water</p> <p>Werkgroepen schoolconcept, KO, Leskracht, PT Betrokken leerkrachten Team denkt mee Vakleerkracht muziek Betrokkenheid techniekopa's / hulpouders Personeelsopbouw team (m/v, leeftijd, diversiteit aan deskundigheid)</p> <p>Pedagogisch klimaat/Pedagogische tact Kinderen ervaren veilig klimaat op school Kinderen mogen meepraten bijv. kinderraad Buitenspelen is veilig en groepsdoorbroken</p> <p>Integraal werken is zichtbaar voor ouders Driehoek kinderen – ouders – leerkracht Ouders voelen zich welkom en worden gezien Ouders hebben gevoel laagdrempeligheid</p> <p>Openstellen als opleidingsschool (Pabo/SPW) Samenwerken met partners (wijkraad, Creon)</p> <p>Bestuurder innovatief, toekomstgericht sterk ondersteunend naar IKC -&gt; bestuursbeleid in teken van onderwijs en kinderen</p> <p>Gebouw: open, licht, ruimte, rust, IKC-proof Buitenterrein: ruim en goed ingericht</p>	<p>IKC de Hoge Hoeve is groot: veelzijdigheid in team Veel verschillende kwaliteiten in huis Nieuwe leerkrachten -&gt; andere dynamiek team Eigenaarschap binnen visie / grenzen is kans Benutten specifieke kwaliteiten leerkrachten</p> <p>PT implementeren en verbreden Traject "verbindende communicatie" Team: "goede dialoog"</p> <p>Visie uitwerken ouderbetrokkenheid 3.0 Ouders betrekken bij presentaties, vieringen, zichtbaar maken van onderwijs</p> <p>Leskracht benutten -&gt; onderzoekend leren Groepsdoorbroken werken, eigenaarschap van kinderen, portfolio/verslaglegging</p> <p>Kunst &amp; Cultuur leerlijn -&gt; procesgerichte didactiek. Samenwerking met Element</p> <p>Doorgaande lijn groep 2 -&gt; 3 versterken Uitbouwen doorgaande lijn peuters – kleuters</p> <p>Integratie BSO en school Combifuncties BSO aanbod / naschools aanbod versterken</p> <p>Versterken relatie onderwijs en zorg</p> <p>Relatie opleidingsveld versterken</p> <p>Ontwikkelingen op het gebied van inclusief onderwijs: Expertise naar het kind/IKC</p> <p>Veranderingen in onze samenleving: toenemende aandacht voor duurzaamheid -&gt; integreren in onderwijs Idem: aandacht voor natuur, milieu en klimaat</p> <p>Traject "Gezonde school"</p>	E X T R E N

	ZWAK	BEDREIGINGEN	
I N T E R N	Visie ICT – onderwijs onvoldoende ontwikkeld Aanbod Mediawijsheid	Groot IKC -> hoe visie voldoende delen met elkaar, doorgaande lijn vasthouden en onderlinge verbinding behouden	E X T R E N
	Eigenaarschap van kinderen kan beter, bijvoorbeeld leerproces/verslaglegging/ portfolio	Krapte arbeidsmarkt -> niet meer kunnen kiezen op basis van kwaliteit van leerkrachten Uitstroom aantal leerkrachten komende jaren IKC HH in relatie tot lerarentekort	
	Gedeelde mindset inclusief onderwijs Schoolondersteuningsprofiel Aanbod beter matchen met specifieke leerbehoeftes kinderen (bijv. HBB)	Werkdrukbeleving en leefdruk	
	Groepsdoorbroken werken middag kan beter	Ontwikkeling doorgaande lijn PO – VO verloopt moeizaam	
	Aanspreekcultuur in team kan beter Nakomen van afspraken	Eigenaarschap / autonomie -> kan leiden tot eigenzinnigheid en negatief effect op samenwerking	
	Teveel dezelfde mensen in inhoudelijke werkgroepen	Inclusief onderwijs: bij onvoldoende facilitering komen kinderen tekort en ontstaat hogere werkdruk	
	Professionele dialoog en ontwikkeling mag meer aandacht hebben	Ouders hebben in toenemende mate oneigenlijke/te hoge verwachtingen van school t.a.v. onderwijs, zorg en begeleiding van kinderen	

## 7.7 Verbeterpunten en uitdagingen voor de periode 2019-2023

Op grond van de conclusies in dit hoofdstuk volgen hieronder op hoofdlijnen een aantal samenhangende uitdagingen die we in 2019-2023 oppakken.

### 7.7.1. Basiskwaliteit

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

### 7.7.2. Ambitie IKC De Hoge Hoeve periode 2019-2023

Stichting Innerwaard beoogt over 3 schooljaren samengeteld structureel bovengemiddelde opbrengsten voor de basisvaardigheden op stichtingsniveau te realiseren en op IKC/schoolniveau nader te kwantificeren structureel op of bovengemiddelde opbrengsten. In onderstaand schema geven we de ambitie van IKC De Hoge Hoeve voor 2022 weer:

	RN	Landelijk	Innerwaard gemiddeld laatste 3 jaar	Innerwaard ambitie	IKC HH gemiddeld laatste 3 jaar	IKC HH ambitie
Lezen	1F	98	98	100	100	100
	2F	73	77	78	86	86
Taalverzorging	1F	97	97	99	99	99
	2F	60	54	60	57	61
Rekenen	1F	93	95	96	95	96
	1S	46	46	48	46	48

RN = Referentieniveau

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

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

Ambitie IW = Ambitie gemiddelde percentages Innerwaard in 2022

IKC HH laatste 3 jaar = Gemiddelde percentages over 3 schooljaren (2019, 2018 en 2017)

Ambitie IKC HH = Ambitie gemiddelde percentages IKC De Hoge Hoeve in 2022

Samengeteld over 3 schooljaren betekent dit voor Innerwaard gemiddeld  $(100+99+96/3=)$  **98% 1F** en  $(78+60+48=)$  **62% 2F/1S** in 2022. Deze streefpercentages liggen 2% boven het huidig landelijk gemiddelde. Voor ons IKC betekent dit gemiddeld  $(100+99+96/3=)$  **98,3% 1F** en  $(86+61+48/3=)$  **65% 2F/1S** in 2022.

### 7.7.3. Samenvatting brede analyse IKC De Hoge Hoeve

Op grond van de brede analyse van onze school hebben we prioritering op hoofdlijnen aangebracht, hetgeen betekent dat we per thema een aantal strategische keuzes hebben gemaakt. In het volgende hoofdstuk worden deze ondergebracht in de zeven centrale thema's van de koers van Innerwaard.



## 8 Strategische keuzes: 7 centrale thema's in 2019-2023

In Koers 2018-2022 *Verbinden en Verdiepen* van Innerwaard is gekozen voor zeven centrale thema's in de beleidsperiode 2018-2022. Voor ons IKC worden de beleidsvoornemens voor 2019-2023 ook ondergebracht bij deze zeven centrale thema's. Hieronder beschrijven wij per thema welke accenten wij leggen.

### 8.1 Eigenaarschap

1. Leerkrachten: Eigenaarschap van leerkrachten willen we vergroten en borgen middels de "goede dialoog", de onderwijsinhoudelijke werkgroepen en werkmethodeken zoals leerKRACHT;
2. Leerlingen: Leskracht zien we als een belangrijk vliegwiel om eigenaarschap bij leerlingen te creëren en te verbreden (andere vakgebieden);
3. Onderwijs: We kennen de leerlijnen en ondersteuningsbehoeften van individuele leerlingen en verbinden deze met eigenaarschap;
4. Samenwerking: Eigenaarschap binnen een team vraagt om een gedeelde onderwijsvisie, samenwerkingsafspraken en overlegvormen. We zijn ons hiervan bewust en benutten de ruimte die deze kaders bieden.

### 8.2 Verbinding

1. Pedagogisch klimaat: Pedagogische tact en sociale veiligheid in relatie tot kinderen, ouders en medewerkers staan hoog op de agenda en worden onderdeel van ons DNA;
2. Ouderbetrokkenheid 3.0: We gaan werken aan een gedeelde visie op ouderbetrokkenheid 3.0, waarin gezamenlijke verantwoordelijkheid, gelijkwaardigheid en tweerichtingsverkeer centraal staan, en vertalen dit naar ons handelen;
3. Gesprekscyclus: We implementeren de "goede dialoog" met daarbij aandacht voor informatie en communicatie en een respectvolle aanspreekcultuur;
4. Werkveld-opleidingen: De samenwerking met de opleidingen PABO en SPW 3/4 willen we versterken, waarbij we open staan voor en een actieve bijdrage leveren aan innovatieve vormen.

### 8.3 Basiskwaliteit continu verbeteren

1. Resultaten: Onze opbrengsten van lezen, taalverzorging en rekenen zijn in het algemeen bovengemiddeld en dat willen wij zo houden;
2. Welbevinden: De veiligheidsbeleving en het welbevinden van kinderen, ouders en medewerkers is maximaal en wordt in een vastgestelde cyclus gemeten;
3. PDCA cyclus: We hanteren consequent een cyclus van PDCA ten aanzien van jaarplannen, audits, opbrengsten, kwaliteitskaarten, groepsplannen en tevredenheidsonderzoeken;
4. Professionalisering: We initiëren en faciliteren de mogelijkheid om deel te nemen aan intervisie, scholing en andere vormen van professionele ontwikkeling.

### 8.4 Inclusief onderwijs

1. Visie en mindset: We ontwikkelen een visie en gedeelde mindset op inclusief onderwijs en vertalen dit naar beleid, mogelijkheden, randvoorwaarden en handelen;
2. Schoolondersteuningsprofiel: In samenwerking met Innerwaard en SWV de Liemers dient ons ondersteuningsprofiel en zorgplan geactualiseerd te worden;
3. Expertise en ondersteuning: Ons aanbod is gericht op en zo optimaal mogelijk afgestemd op de individuele leerling. We gaan onderzoeken hoe externe expertise zoveel mogelijk naar de school/leerkracht/het kind kan worden gebracht;
4. Pilotschool inclusief onderwijs: We zijn één van de drie pilotscholen binnen het SWV de Liemers, waarbij de focus, naast visie en mindset, is gericht op de ontwikkeling van doorgaande lijnen en intensivering van de samenwerking met de dagbehandelingsgroep van ons IKC.

## 8.5 Integraal werken

1. Doorgaande lijnen: Pedagogisch klimaat en doorgaande ontwikkelingslijnen tussen kinderopvang en basisschool zijn in ons IKC gerealiseerd, maar vragen om onderhoud en optimalisatie;
2. IKC-mindset: Er is afgelopen jaren een stevige IKC-mindset en wij-cultuur gerealiseerd, maar de komende beleidsperiode blijft echter aandacht voor borging noodzakelijk;
3. Groep 2-3: We zien hiaten in de doorgaande lijn en overgang van kinderen van groep 2 naar groep 3. We gaan werken aan optimalisatie, waarbij visie, methodieken en verwachtingen afgestemd moeten worden;
4. BSO en school: De BSO maakt integraal onderdeel uit van ons IKC. Visie, pedagogisch handelen, activiteiten aanbod en organisatie kunnen vanuit de BSO meer worden afgestemd op de school.

## 8.6 Eigentijds onderwijs

1. IKC-concept: Ons IKC/onderwijsconcept willen we verdiepen en duidelijk zichtbaar maken (profilering) aan ouders, kinderen en andere belanghebbenden;
2. ICT en onderwijs: We ontwikkelen een visie op het benutten van ICT in het onderwijs en vertalen dit naar leerlijnen, leeractiviteiten, de inzet van onderwijssoftware en het gebruik van devices;
3. Wereldoriëntatie: Leskracht is de methodiek om middels thematisch onderwijs de domeinen mens en samenleving, ruimte, tijd en natuur integraal aan te bieden en om tot onderzoekend leren te komen;
4. Kunst en Cultuur: We optimaliseren, binnen het domein Kunst en Cultuur, de leerlijnen beeldende vorming en muziek en borgen daarbij de procesgerichte didactiek.

## 8.7 Duurzaamheid

1. Duurzame inzetbaarheid: We hebben aandacht voor werkdruk, leefdruk en werkdrukbeleving en vertalen dit naar een verantwoord personeels- en taakbeleid;
2. Leefomgeving: We gaan zorgzaam om met ons milieu, de natuur, leefomgeving, materialen en het gebouw en vertalen deze intentie naar ons onderwijs, concrete activiteiten en eigen handelen;
3. Klimaatbeheersing: We streven, binnen de gegeven financiële en technische mogelijkheden, naar een maximale klimaatbeheersing in het gebouw;
4. Financiën: We zorgen voor een sluitende begroting en meerjarenplanning en maken binnen dit kader keuzes die het belang van ons onderwijs en de ontwikkeling van leerlingen dienen.

In hoofdstuk 9 worden de gezamenlijke beleidsvoornemens van Innerwaard en onze specifieke beleidskeuzes in een vierjarenschema uitgewerkt. Jaarlijks worden de beleidsvoornemens specifiek uitgewerkt in een jaarplan en planning.

## 9 Doelen en tijdpad beleidsvoornemens 2019-2023 in een vierjarenschema

In de eerste kolom staan de gezamenlijke doelen van Innerwaard voor de periode 2019-2023. In de kolommen daarnaast wordt op hoofdlijnen per schooljaar aangegeven hoe hier vorm aan wordt gegeven en welke onderwerpen worden opgepakt. De zwarte tekst geldt voor alle scholen binnen Innerwaard; de blauwe tekst heeft specifiek betrekking op IKC De Hoge Hoeve.

### 9.1 Eigenaarschap

Doelstelling Innerwaard 2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Kinderen en medewerkers zijn intrinsiek gemotiveerd en sterk betrokken bij hun eigen ontwikkeling. Ze stellen hoge doelen, nemen daarvoor zelf verantwoordelijkheid en initiatief en werken samen	<p>LeerKRACHT (of onderbouwd een ander traject met hetzelfde doel) implementeren</p> <p>Eigenaarschap: - Team heeft gedeelde visie op IKC-schoolontwikkeling 2019-2023 - Team is middels werkgroepen actief betrokken bij onderwijsontwikkeling</p>	<p>LeerKRACHT (of onderbouwd een ander traject met hetzelfde doel) implementeren/borgen</p> <p>Eigenaarschap: Team heeft gedeelde visie op IKC-schoolontwikkeling 2019-2023 - Team is middels werkgroepen actief betrokken bij onderwijsontwikkeling</p>	<p>LeerKRACHT (of onderbouwd een ander traject met hetzelfde doel) borgen</p> <p>Eigenaarschap: - Team heeft gedeelde visie op IKC-schoolontwikkeling 2019-2023 - Team is middels werkgroepen actief betrokken bij onderwijsontwikkeling</p>	<p>LeerKRACHT (of onderbouwd een ander traject met hetzelfde doel) evalueren</p> <p>Eigenaarschap: - Team heeft gedeelde visie op IKC-schoolontwikkeling 2019-2023 - Team is middels werkgroepen actief betrokken bij onderwijsontwikkeling</p>
Leerkrachten kennen de leerlijnen en kunnen inspelen op de zone van naaste ontwikkeling	<p>Leerlijn (vakinhoud) en vakdidactiek technisch lezen</p> <p>IKC HH: idem</p>	<p>Leerlijn (vakinhoud) en vakdidactiek begrijpend lezen</p> <p>IKC HH: idem</p>	<p>Leerlijn (vakinhoud) en vakdidactiek spelling of rekenen</p> <p>IKC HH: idem</p>	<p>Leerlijn (vakinhoud) en vakdidactiek rekenen of spelling</p> <p>IKC HH: idem</p>
<p>Op ontwikkeling gerichte gesprekscyclus waarbij medewerkers zelfsturend actief reflecteren, initiatief nemen en doelgericht werken aan ontwikkeling en professionalisering</p> <p>We handelen vanuit het besef dat vertrouwen en een cultuur van afspreken, aanspreken en waardering de basis is voor professionele communicatie en samenwerking</p>	<p>Implementatie Goede Dialoog</p> <p>Initiëren en faciliteren van scholing en andere activiteiten in het kader van deskundigheidsbevordering</p> <p>Cultuur: Heldere afspraken maken, elkaar mogen aanspreken, voorleven</p> <p>Relatie met pedagogische tact</p>	<p>Borgen Goede Dialoog</p> <p>Initiëren en faciliteren van scholing en andere activiteiten in het kader van deskundigheidsbevordering</p> <p>Cultuur: Borgen heldere afspraken, elkaar mogen aanspreken, voorleven</p> <p>Relatie met pedagogische tact</p>	<p>Borgen Goede Dialoog</p> <p>Initiëren en faciliteren van scholing en andere activiteiten in het kader van deskundigheidsbevordering</p> <p>Cultuur: Evalueren afspraken maken, elkaar mogen aanspreken, voorleven</p> <p>Relatie met pedagogische tact</p>	<p>Evaluatie Goede Dialoog</p> <p>Initiëren en faciliteren van scholing en andere activiteiten in het kader van deskundigheidsbevordering</p> <p>Cultuur: Vervolg heldere afspraken maken, elkaar mogen aanspreken, voorleven</p> <p>Relatie met pedagogische tact</p>

## 9.2 Verbinding

2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<p>Kinderen, ouders en medewerkers ervaren dat ze gezien, gehoord en gewaardeerd worden</p> <p>Medewerkers werken bewust en doelgericht aan goede relaties met kinderen, ouders en collega's</p>	<p>Werkwijze en actiepunten pedagogisch handelen Er wordt waarneembaar gewerkt met pedagogische tact</p> <p>Pedagogische tact regelmatig op agenda in teamoverleg</p> <p>Drie IKC-teamavonden over PT</p>	<p>Werkwijze en actiepunten pedagogisch handelen Borgen pedagogische tact</p> <p>Pedagogische tact regelmatig op agenda in teamoverleg</p> <p>IKC-teamavonden en/of studiedag over PT</p>	<p>Werkwijze en actiepunten pedagogisch handelen Evalueren pedagogische tact</p> <p>Pedagogische tact regelmatig op agenda in teamoverleg</p> <p>IKC-teamavonden en/of studiedag over PT</p>	<p>Evaluatie werkwijze en actiepunten pedagogisch handelen Vervolg geven pedagogische tact</p> <p>Pedagogische tact regelmatig op agenda in teamoverleg</p> <p>IKC-teamavonden en/of studiedag over PT</p>
<p>School en ouders werken vanuit partnerschap, gezamenlijke verantwoordelijkheid, vertrouwen en gelijkwaardigheid nauw samen aan opvoeding, ontwikkeling en welbevinden van kinderen</p>	<p>Acties Ouderbetrokkenheid 3.0</p> <p>Plan van aanpak m.b.t. ouderbetrokkenheid 3.0</p> <p>Afstemming jaarplannen van MR en directie; regelmatig terugkerend op agenda</p> <p>Start pilot IKC Raad (MR / OC)</p>	<p>Acties Ouderbetrokkenheid 3.0</p> <p>Plan van aanpak m.b.t. ouderbetrokkenheid 3.0 uitvoeren</p> <p>Afstemming jaarplannen van MR en directie; regelmatig terugkerend op agenda</p> <p>Implementatie IKC Raad (MR / OC)</p>	<p>Acties Ouderbetrokkenheid 3.0</p> <p>Ouderbetrokkenheid 3.0 evalueren en bijstellen</p> <p>Afstemming jaarplannen van MR en directie; regelmatig terugkerend op agenda</p> <p>Evaluatie IKC Raad (MR / OC)</p>	<p>Evaluatie Ouderbetrokkenheid 3.0</p> <p>Ouderbetrokkenheid 3.0 borgen</p> <p>Afstemming jaarplannen van MR en directie; regelmatig terugkerend op agenda</p> <p>Borging IKC Raad (MR / OC)</p>
<p>3.0 evalueren Middels structurele kwaliteits-onderzoeken hebben we in beeld hoe kinderen, ouders, medewerkers en stakeholders ons zien en waarderen en wat onze verbeterpunten zijn</p>	<p>Kwaliteitsonderzoeken 2019 analyseren en verbeterpunten uitzetten</p> <p>Uitkomsten verwerken in jaarplan</p>	<p>Quick scan tevredenheids-onderzoeken leerlingen, ouders en medewerkers Panelgesprekken IKC HH: idem</p>	<p>Indien gewenst vervolgonderzoek op basis van quick scans</p>	<p>Quick scan tevredenheids-onderzoeken leerlingen, ouders en medewerkers in Parnassys Panelgesprekken IKC HH: idem</p>
<p>Van en met elkaar leren, expertise en ervaring delen</p> <p>Professionele leerkringen: IB-kring, Taalkring, Rekenkring, I-kring, Starterskring, Admin-kring, Jonge Kind-kring, HBG-kring</p>	<p>Op IKC/schoolniveau Lesobservaties, audits, intervisiemomenten, studiedagen</p> <p>Op stichtingsniveau We nemen actief deel aan kwaliteitskringen</p>	<p>Op IKC/schoolniveau Lesobservaties, audits, intervisiemomenten, studiedagen</p> <p>Op stichtingsniveau We nemen actief deel aan kwaliteitskringen</p>	<p>Op IKC/schoolniveau Lesobservaties, audits, intervisiemomenten, studiedagen</p> <p>Op stichtingsniveau We nemen actief deel aan kwaliteitskringen</p>	<p>Op IKC/schoolniveau Lesobservaties, audits, intervisiemomenten, studiedagen</p> <p>Op stichtingsniveau We nemen actief deel aan kwaliteitskringen</p>
<p>Krachten bundelen, expertise delen en samenwerken t.b.v. kwaliteit onderwijs en opvang Samenwerken met gemeente, besturen in de Liemers, SWV, PON, CJG, Pabo HAN, Marant, enz.</p>	<p>Partners Extern</p> <p>We nemen actief deel aan relevante lokale en regionale netwerken</p>	<p>Partners Extern</p> <p>We nemen actief deel aan relevante lokale en regionale netwerken</p>	<p>Partners Extern</p> <p>We nemen actief deel aan relevante lokale en regionale netwerken</p>	<p>Partners Extern</p> <p>We nemen actief deel aan relevante lokale en regionale netwerken</p>

### 9.3 Basiskwaliteit continu verbeteren

2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<p>Kinderen ontwikkelen zich optimaal</p> <p>De resultaten voor de basisvaardigheden lezen, taal, rekenen en een veilig pedagogisch klimaat zijn bovengemiddeld</p>	<p>Eindopbrengsten bovengemiddeld: Innerwaard: 1F 98% en 2F/1S 60% Lezen 1F 99% IKC/school: 1F 98% en 2F/1S 63% Lezen = 100%</p> <p>Cito LOVS: gem. vaardigheidsscores boven landelijk gemiddelde &gt;40% niveau I+II, 20% III, &lt;40% IV+V Scores veiligheidsmonitor bovengemiddeld</p> <p>IKC HH : idem</p>	<p>Eindopbrengsten bovengemiddeld: Innerwaard: 1F 98 % en 2F/1S 61% Lezen 1F 99% IKC/school: 1F 98% en 2F/1S 64% Lezen = 100%</p> <p>Cito LOVS: gem. vaardigheidsscores boven landelijk gemiddelde &gt;40% niveau I+II, 20% III, &lt;40% IV+V Scores veiligheidsmonitor bovengemiddeld</p> <p>IKC HH: idem</p>	<p>Eindopbrengsten bovengemiddeld: Innerwaard: 1F 98 % en 2F/1S 62% Lezen 1F 100% IKC/school: 1F 98% en 2F/1S 65% Lezen = 100%</p> <p>Cito LOVS: gem. vaardigheidsscores boven landelijk gemiddelde &gt;40% niveau I+II, 20% III, &lt;40% IV+V Scores veiligheidsmonitor bovengemiddeld</p> <p>IKC HH: idem</p>	<p>Eindopbrengsten bovengemiddeld: Innerwaard: 1F 98 % en 2F/1S 62% Lezen 1F 100% IKC/school: 1F 98% en 2F/1S 65% Lezen = 100%</p> <p>Cito LOVS: gem. vaardigheidsscores boven landelijk gemiddelde &gt;40% niveau I+II, 20% III, &lt;40% IV+V Scores veiligheidsmonitor bovengemiddeld</p> <p>IKC HH: idem</p>
<p>Er wordt op IKC/schoolniveau actief veiligheidsbeleid gevoerd</p>	<p>Implementatie actueel sociaal veiligheidsplan op IKC/schoolniveau</p> <p>Evaluatie en borgen sociaal veiligheidsplan</p> <p>Integreren in pedagogische tact</p> <p>Jaarlijks de veiligheidsbeleving en welbevinden monitoren</p>	<p>Borgen sociaal veiligheidsplan op IKC/schoolniveau</p> <p>Evaluatie en borgen sociaal veiligheidsplan</p> <p>Integreren in pedagogische tact</p> <p>Jaarlijks de veiligheidsbeleving en welbevinden monitoren</p>	<p>Borgen sociaal veiligheidsplan op IKC/schoolniveau</p> <p>Evaluatie en borgen sociaal veiligheidsplan</p> <p>Integreren in pedagogische tact</p> <p>Jaarlijks de veiligheidsbeleving en welbevinden monitoren</p>	<p>Evaluëren sociaal veiligheidsplan op IKC/schoolniveau</p> <p>Evaluatie en borgen sociaal veiligheidsplan</p> <p>Integreren in pedagogische tact</p> <p>Jaarlijks de veiligheidsbeleving en welbevinden monitoren</p>
<p>Er wordt PDCA gewerkt: leerkrachten hebben de beginsituatie in beeld, stellen (samen met kinderen) concrete doelen, geven activerende directe instructies, observeren, toetsen, signaleren, analyseren, trekken conclusies en stemmen hun handelen af op de behoeften van kinderen</p>	<p>Implementatie stichtingsformat tussen- en eindopbrengsten ter bespreking op IKC/school en stichtingsniveau</p> <p>IKC HH: idem</p> <p>Er zijn concrete streefdoelen voor lezen, taal en rekenen op school-, groeps- en leerlingniveau gesteld</p> <p>IKC HH: idem</p> <p>Implementatie/borgen KIJK! IKC HH: idem</p>	<p>Bijstellen/borgen stichtingsformat tussen- en eindopbrengsten ter bespreking op IKC/school en stichtingsniveau</p> <p>IKC HH: idem</p> <p>Er zijn concrete streefdoelen voor lezen, taal en rekenen op school-, groeps- en leerlingniveau gesteld</p> <p>IKC HH: idem</p> <p>Implementatie/borgen KIJK! IKC HH: idem</p>	<p>Borgen stichtingsformat tussen- en eindopbrengsten ter bespreking op IKC/school en stichtingsniveau</p> <p>IKC HH: idem</p> <p>Er zijn concrete streefdoelen voor lezen, taal en rekenen op school-, groeps- en leerlingniveau gesteld</p> <p>IKC HH: idem</p> <p>Evaluatie KIJK! IKC HH: idem</p>	<p>Evaluatie stichtingsformat tussen- en eindopbrengsten ter bespreking op IKC/school en stichtingsniveau</p> <p>IKC HH: idem</p> <p>Er zijn concrete streefdoelen voor lezen, taal en rekenen op school-, groeps- en leerlingniveau gesteld</p> <p>IKC HH: idem</p> <p>Vervolg geven aan KIJK of kiezen voor alternatief</p>

<p>Leerkrachten stellen doelen en plannen activiteiten om voor alle kinderen een passend aanbod te realiseren</p>	<p>Groepsplannen of structurele werkwijze (bijv. ondersteuningsroosters) om doelen en handelen leerkrachten afgestemd op - behoeften van kinderen te plannen en vast te leggen</p> <p>Format groepsplannen analyseren en bijstellen</p> <p>2x per jaar groepsplannen bespreken en bijstellen 2x per jaar LOVS bespreking</p>	<p>Groepsplannen of structurele werkwijze (bijv. ondersteuningsroosters) om doelen en handelen leerkrachten afgestemd op behoeften van kinderen te plannen en vast te leggen</p> <p>Format groepsplan implementeren</p> <p>2x per jaar groepsplannen bespreken en bijstellen 2x per jaar LOVS bespreking</p>	<p>Groepsplannen of structurele werkwijze (bijv. ondersteuningsroosters) om doelen en handelen leerkrachten afgestemd op behoeften van kinderen te plannen en vast te leggen</p> <p>Format groepsplannen borgen</p> <p>2x per jaar groepsplannen bespreken en bijstellen 2x per jaar LOVS bespreking</p>	<p>Groepsplannen of structurele werkwijze (bijv. ondersteuningsroosters) om doelen en handelen leerkrachten afgestemd op behoeften van kinderen te plannen en vast te leggen</p> <p>Format groepsplannen evalueren</p> <p>2x per jaar groepsplannen bespreken en bijstellen 2x per jaar LOVS bespreking</p>
<p>Op IKC/schoolniveau wordt cyclisch vormgegeven aan het ontwikkelen en borgen van IKC/schoolafspraken (PDCA) m.b.v. kwaliteitskaarten en audits</p>	<p>Kwaliteitskaart en audit technisch lezen</p> <p>Kwaliteitskaarten ontwikkelen: -Wereldoriëntatie -Leerpleinen -Hoogbegaafdheid</p> <p>Kwaliteitskaarten jaarlijks auditen of evalueren</p>	<p>Kwaliteitskaart + audit begrijpend lezen</p> <p>Minimaal 2 nieuwe kwaliteitskaarten ontwikkelen</p> <p>Kwaliteitskaarten jaarlijks auditen of evalueren</p>	<p>Kwaliteitskaart + audit spelling of rekenen</p> <p>Minimaal 2 nieuwe kwaliteitskaarten ontwikkelen</p> <p>Kwaliteitskaarten jaarlijks auditen of evalueren</p>	<p>Kwaliteitskaart + audit rekenen of spelling</p> <p>Minimaal 2 nieuwe kwaliteitskaarten ontwikkelen</p> <p>Kwaliteitskaarten jaarlijks auditen of evalueren</p>

## 9.4 Inclusief onderwijs

2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<p>Medewerkers, ouders, kinderen sluiten niemand buiten en ervaren dat 'anders' zijn 'gewoon' is. Ieder kind hoort erbij en wordt gewaardeerd om wie het is</p> <p>Medewerkers hebben een gedeelde visie en mindset waarbij inclusief onderwijs de norm is</p> <p>De benodigde ondersteuning en de gewenste specialismen komen zoveel mogelijk naar het kind toe</p> <p>Aantal verwijzingen naar het SBO is in 2019-2020 teruggebracht naar 2,5% (landelijk gemid.=2% / SWV= 3%) en in 2021-2022 naar 2% = land. gem</p>	<p>Implementatie visie en mindset inclusief onderwijs Pilotschool "inclusief onderwijs" Werkgroep inclusief onderwijs</p> <p>Welbevinden van kinderen en medewerkers is bovengemiddeld (monitor sociale veiligheid en tevredenheidsonderzoeken) IKC HH: idem</p> <p>Borgen extra handen voor doelgerichte ondersteuning Werken met zorgroosters waarin inzet onderwijsassistenten t.b.v. extra ondersteuning is vastgelegd</p> <p>Rots en Water evalueren/uitrollen</p>	<p>Implementatie visie en mindset inclusief onderwijs Resultaten pilot implementeren Werkgroep inclusief onderwijs</p> <p>Welbevinden van kinderen en medewerkers is bovengemiddeld (monitor sociale veiligheid en quick scans)</p> <p>Monitoren extra handen voor doelgerichte ondersteuning Werken met zorgroosters waarin inzet onderwijsassistenten t.b.v. extra ondersteuning is vastgelegd</p> <p>Rots en Water schoolbreed implementeren</p>	<p>Borgen visie en mindset inclusief onderwijs Resultaten pilot borgen</p> <p>Welbevinden van kinderen en medewerkers is bovengemiddeld (monitor sociale veiligheid en tevredenheidsonderzoeken) IKC HH: idem</p> <p>Verdieping extra handen voor doelgerichte ondersteuning Werken met zorgroosters waarin inzet onderwijsassistenten t.b.v. extra ondersteuning is vastgelegd</p> <p>Rots en Water borgen</p>	<p>Evaluatie visie en mindset inclusief onderwijs Resultaten pilot evalueren</p> <p>Welbevinden van kinderen en medewerkers is bovengemiddeld (monitor sociale veiligheid en quick scans)</p> <p>Evaluatie extra handen voor doelgerichte ondersteuning Werken met zorgroosters waarin inzet onderwijsassistenten t.b.v. extra ondersteuning is vastgelegd</p> <p>Rots en Water evalueren</p>
<p>In nauwe samenwerking met het SWV passend/inclusief onderwijs voor alle kinderen realiseren en beschikbare middelen effectief inzetten van de beschikbare middelen</p> <p>Extra ondersteuningsmiddelen worden ingezet voor kinderen met specifieke behoeften</p>	<p>Evalueren basisondersteuning Daar waar wenselijk en mogelijk basisarrangementen optimaal inzetten Zorgplan evalueren Borgen ondersteuningsteams IKC HH: idem</p> <p>Implementatie basisschoolarrangementen IKC HH: idem</p>	<p>Evalueren en actualiseren schoolondersteuningsprofiel IKC HH: idem</p> <p>Zorgplan borgen Evalueren ondersteuningsteams IKC HH: idem</p> <p>Implementatie basisschoolarrangementen IKC HH: idem</p>	<p>Borgen basisondersteuning IKC HH: idem</p> <p>Zorgplan evalueren en bijstellen</p>	<p>Borgen basisondersteuning IKC HH: idem</p> <p>Zorgplan borgen</p>
<p>Er wordt vanuit visie en deskundigheid gewerkt aan signalering, begeleiding en een specialistisch aanbod voor hoogbegaafdheid (HBG)</p>	<p>Opleiden specialist HBG per IKC/school IKC HH idem</p> <p>Opstarten HBG-kring Deelname aan HBG-kring Project HBG verder uitrollen Opleiden HBG-specialist Teamscholing</p>	<p>Inzetten specialist HBG per IKC/school</p> <p>Aanbod HBG op IKC/schoolniveau Beredeneerd aanbod HBG implementeren</p> <p>Teamscholing</p>	<p>Borgen HBG</p> <p>Aanbod HBG op IKC/schoolniveau Beredeneerd aanbod HBG borgen</p> <p>Deskundigheid onderhouden</p>	<p>Evalueren HBG</p> <p>Aanbod HBG op IKC/schoolniveau Beredeneerd aanbod HBG evalueren</p> <p>Deskundigheid onderhouden</p>

## 9.5 Integraal werken

2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<p>Op onze IKC's wordt gewerkt vanuit één visie, één team en één aansturing en wordt de 'wij-cultuur' actief uitgedragen</p> <p>We bieden een optimale speel-, leer- en werkomgeving voor alle kinderen met doorgaande ontwikkelingslijnen (pedagogisch en didactisch) van kinderdag-opvang en peuteropvang naar basisonderwijs en voortgezet onderwijs (0-18 jaar)</p>	<p>Implementatie integraal werken IKC</p> <p>Wij-cultuur en mindset borgen</p> <p>IKC teamavonden en integrale bezetting werkgroepen en commissies</p> <p>Borgen Startblokken en Kijk</p> <p>Stimuleren combifuncties</p> <p>Doorgaande lijn 2 -&gt; 3 optimaliseren</p> <p>Verkenning en pilot KO-PO-VO IKC HH: idem</p>	<p>Implementatie/borgen integraal werken IKC</p> <p>Wij-cultuur en mindset evalueren</p> <p>IKC teamavonden en integrale bezetting werkgroepen en commissies</p> <p>Evalueren Startblokken en Kijk</p> <p>Stimuleren combifuncties</p> <p>Borgen doorgaande lijn 2-&gt; 3</p> <p>Implementatie KO-PO-VO IKC HH: idem</p>	<p>Borgen integraal werken IKC</p> <p>Wij-cultuur en mindset borgen</p> <p>IKC teamavonden en integrale bezetting werkgroepen en commissies</p> <p>Borgen Startblokken en Kijk</p> <p>Stimuleren combifuncties</p> <p>Evalueren doorgaande lijn 2 -&gt; 3</p> <p>Implementatie KO-PO-VO IKC HH: idem</p>	<p>Evalueren integraal werken IKC</p> <p>Wij-cultuur en mindset evalueren</p> <p>IKC teamavonden en integrale bezetting werkgroepen en commissies</p> <p>Evalueren Startblokken en Kijk</p> <p>Stimuleren combifuncties</p> <p>Borgen doorgaande lijn 2 -&gt; 3</p> <p>Borgen KO-PO-VO IKC HH: idem</p>
<p>Een actieve bijdrage vanuit het veld leveren aan het opleiden van studenten tot start bekwame leerkrachten middels Samen Opleiden de Liemers i.s.m. Pabo HAN</p> <p>Een actieve bijdrage vanuit het veld leveren aan het opleiden en begeleiden van (combifuncties) onderwijsassistenten/PM-ers</p>	<p>Implementatie opleidingsbestuur</p> <p>Start "opleidingschool" Pabo Pilot met Rijn IJssel voortzetten</p>	<p>Mentortraining prof. Dialoog IKC HH: idem</p> <p>Borgen "opleidingschool" Evalueren project RIJC</p>	<p>Borgen Samen Opleiden IKC HH: idem</p> <p>Partnerschap Han en RIJC continueren</p>	<p>Evalueren Samen Opleiden IKC HH: idem</p> <p>Partnerschap Han en RIJC continueren</p>



## 9.6 Eigentijds onderwijs

2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<p>We stimuleren de ontwikkeling van kinderen in de breedste zin zodat ze kunnen omgaan met zichzelf, de ander en de wereld en zijn toegerust voor de wereld van nu en morgen</p> <p>Ons onderwijs is boeiend, inspirerend en uitdagend en sluit aan bij de leefwereld van kinderen</p> <p>Op stichtingsniveau is ons onderwijsaanbod divers waardoor ouders kunnen kiezen</p>	<p>Internaliseren missie en Innerwaarden</p> <p>Aansprekend IKC/schoolprofiel in woord en beeld</p> <p>Profiel IKC HH implementeren: Integraal werken, WO, Kunst &amp; Cultuur, Ontdekkend leren</p> <p>WO/Leskracht implementeren Werkgroep Leskracht</p> <p>Leerlijn Kunst en Cultuur Werkgroep Kunstzinnige Oriëntatie</p>	<p>Uitdragen en voorleven missie en Innerwaarden</p> <p>Uitdragen IKC/schoolprofiel</p> <p>Profiel IKC HH borgen: Integraal werken, WO, Kunst &amp; Cultuur, Ontdekkend leren</p> <p>WO/Leskracht borgen Werkgroep Leskracht</p> <p>Leerlijn Kunst en Cultuur borgen Werkgroep Kunstzinnige Oriëntatie</p>	<p>Uitdragen en voorleven missie en Innerwaarden</p> <p>Uitdragen IKC/schoolprofiel</p> <p>Profiel IKC HH evalueren: Integraal werken, WO, Kunst &amp; Cultuur, Ontdekkend leren</p> <p>WO/Leskracht evalueren Leerlijn Kunst en Cultuur evalueren</p> <p>Leerlijn Kunst en Cultuur evalueren Werkgroep Kunstzinnige Oriëntatie</p>	<p>Evalueren missie en Innerwaarden</p> <p>Evalueren IKC/schoolprofiel</p> <p>Bijgesteld profiel IKC HH borgen: Integraal werken, WO, Kunst &amp; Cultuur, Ontdekkend leren</p> <p>WO/Leskracht borgen Leerlijn Kunst en Cultuur borgen</p> <p>Leerlijn Kunst en Cultuur borgen Werkgroep Kunstzinnige Oriëntatie</p>
<p>Het keuzeaanbod is voor ouders en de buitenwacht duidelijk</p>	<p>Interne en externe profilering</p> <p>Profiel IKC HH zichtbaar maken in gebouw en op buitenterrein, website, nieuwsbrieven en media</p> <p>Kunst en Cultuurplan vaststellen en implementeren</p> <p>Vignet "gezonde school" behalen</p>	<p>Interne en externe profilering</p> <p>Profiel IKC HH zichtbaar maken in gebouw en buitenterrein, website, nieuwsbrieven en media</p> <p>Kunst en Cultuurplan implementeren en borgen</p> <p>"Gezonde school" implementeren</p>	<p>Interne en externe profilering</p> <p>Profiel IKC HH zichtbaar maken in gebouw en buitenterrein, website, nieuwsbrieven en media</p> <p>Kunst en Cultuurplan evalueren en bijstellen</p> <p>"Gezonde school" borgen</p>	<p>Interne en externe profilering</p> <p>Profiel IKC HH zichtbaar maken in gebouw en buitenterrein, website, nieuwsbrieven en media</p> <p>Bijgesteld Kunst en Cultuurplan borgen</p> <p>"Gezonde school" evalueren</p>
<p>Mogelijkheden van ICT worden benut om eigentijds onderwijs en gepersonaliseerd leren te bevorderen, werkdruk te verminderen en minder papier te gebruiken (duurzaamheid)</p>	<p>Implementeren/borgen O365 Visie op onderwijs-ICT uitwerken en vertalen naar PVA inzet ICT</p> <p>Afstemming werken met Snappet en alternatieven onderzoeken</p> <p>Mediawijsheid implementeren</p>	<p>Borgen O365 Plan van aanpak uitvoeren in relatie tot Momentum, digitale lesmethoden en Snappet</p> <p>Leerlijn Mediawijsheid borgen</p>	<p>Gebruik ICT in onderwijs borgen</p> <p>Leerlijn Mediawijsheid evalueren</p>	<p>Gebruik ICT in onderwijs evalueren</p> <p>Leerlijn Mediawijsheid borgen</p>
<p>Op stichtingsniveau is het vijf gelijke dagen-model vanuit een gezamenlijk kader ingevoerd</p>	<p>Plan van aanpak en fasering vijf gelijke dagen-model IKC HH: idem</p>	<p>Vorbereiding Implementatie IKC HH: idem</p>	<p>Implementatie IKC HH: idem</p>	<p>Implementatie IKC HH: idem</p>

## 9.7 Duurzaamheid

2019-2023	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<p>Leerlingen, medewerkers en mensen in de directe leefomgeving maken bewuste keuzes en voelen zich mede verantwoordelijk voor een leefbare aarde in de toekomst</p> <p>Het educatieve aspect van duurzaamheid is geïntegreerd in ons voorbeeldgedrag en onderwijsaanbod</p> <p>De stichting heeft haar gebouwen verduurzaamd met zonnepanelen en ledverlichting i.s.m. Slim Opgewekt</p>	<p>Implementatie duurzaamheid in onderwijsaanbod, leefomgeving en (voorbeeld)gedrag</p> <p>Borgen dat duurzaamheid integraal deel uit maakt van Leskracht</p> <p>Voorbeeldgedrag t.a.v. natuur, milieu, leefomgeving, omgaan met gebouw en materialen</p> <p>Participeren in projecten m.b.t. duurzaamheid, zoals afvalproject met wijkraad/gemeente</p> <p>Goed werkende zonnepanelen en ledverlichting in alle gebouwen</p>	<p>Implementatie duurzaamheid in onderwijsaanbod, leefomgeving en (voorbeeld)gedrag</p> <p>Evalueren dat duurzaamheid integraal deel uit maakt van Leskracht</p> <p>Voorbeeldgedrag t.a.v. natuur, milieu, leefomgeving, omgaan met gebouw en materialen</p> <p>Participeren in projecten m.b.t. duurzaamheid</p> <p>IHP Duiven en Westervoort</p>	<p>Borgen duurzaamheid in onderwijsaanbod, leefomgeving en (voorbeeld)gedrag</p> <p>Borgen dat duurzaamheid integraal deel uit maakt van Leskracht</p> <p>Voorbeeldgedrag t.a.v. natuur, milieu, leefomgeving, omgaan met gebouw en materialen</p> <p>Participeren in projecten m.b.t. duurzaamheid</p> <p>IHP Duiven en Westervoort</p>	<p>Evaluatie duurzaamheid in onderwijsaanbod, leefomgeving en (voorbeeld)gedrag</p> <p>Evalueren dat duurzaamheid integraal deel uit maakt van Leskracht</p> <p>Voorbeeldgedrag t.a.v. natuur, milieu, leefomgeving, omgaan met gebouw en materialen</p> <p>Participeren in projecten m.b.t. duurzaamheid</p> <p>IHP Duiven en Westervoort</p>
<p>Er is geactualiseerd beleid voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers middels verzuim- en vitaliteitsbeleid, vigerende cao, een op ontwikkeling gerichte gesprekscyclus (zie 8.1), scholingsbeleid en strategische personeelsplanning</p>	<p>Implementatie Goede Dialoog IKC HH: idem</p> <p>Werkverdelingsplan team Procedures en afspraken met betrekking tot taakbeleid en werkverdelingsplan borgen</p> <p>Scholingsplan IKC HH: idem</p>	<p>Borgen Goede Dialoog IKC HH: idem</p> <p>Werkverdelingsplan team Procedures en afspraken met betrekking tot taakbeleid en werkverdelingsplan evalueren</p> <p>Scholingsplan IKC HH: idem</p>	<p>Borgen Goede Dialoog IKC HH: idem</p> <p>Werkverdelingsplan team Procedures en afspraken met betrekking tot taakbeleid en werkverdelingsplan borgen</p> <p>Scholingsplan IKC HH: idem</p>	<p>Evalueren Goede Dialoog IKC HH: idem</p> <p>Werkverdelingsplan team Procedures en afspraken met betrekking tot taakbeleid en werkverdelingsplan evalueren</p> <p>Scholingsplan IKC HH: idem</p>
<p>De financiële kaders van de stichting bewerkstelligen een duurzaam financieel gezonde organisatie</p>	<p>Financiële Kaders 2019-2023 Up-todate MIP en MOP Sluitende begroting</p>	<p>Up-todate MIP en MOP Sluitende begroting</p>	<p>Up-todate MIP en MOP Sluitende begroting</p>	<p>Financiële Kaders 2023-2027</p>

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

## Bijlage 2

### Format Jaarplan Innerwaard

#### Thema 1: Eigenaarschap

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

#### Thema 2: Verbinding

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

#### Thema 3: Basiskwaliteit continu verbeteren

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

#### Thema 4: Inclusief onderwijs

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

#### Thema 5: Integraal werken

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

#### Thema 6: Eigentijds onderwijs

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

#### Thema 7: Duurzaamheid

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

## Lijst met beleidsdocumenten op stichting- en schoolniveau

### Beleidsdocumenten op stichtingsniveau

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

### Beleidsdocumenten op IKC/schoolniveau

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

### Beleidsdocumenten op niveau samenwerkingsverband

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

## Bijlage 4

### Lijst met afkortingen

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

### FORMULIER "Instemming met IKC/schoolplan"

IKC/School: \_\_\_\_\_

Adres: \_\_\_\_\_

Postcode/plaats: \_\_\_\_\_

---

### VERKLARING

Hierbij verklaart de medezeggenschapsraad in te stemmen met het van 2019 tot 2023

geldende IKC/schoolplan.

Namens de MR,

\_\_\_\_\_ plaats

\_\_\_\_\_ datum

\_\_\_\_\_ handtekening

\_\_\_\_\_ naam

\_\_\_\_\_ functie



### FORMULIER "Vaststelling van IKC/Schoolplan"

IKC/School: \_\_\_\_\_

Adres: \_\_\_\_\_

Postcode/plaats: \_\_\_\_\_

---

### VERKLARING

Het bevoegd gezag heeft het van 2019 tot 2023 geldende IKC/Schoolplan vastgesteld.

Namens het bevoegd gezag,

\_\_\_\_\_ plaats

\_\_\_\_\_ datum

\_\_\_\_\_ handtekening

\_\_\_\_\_ naam

\_\_\_\_\_ functie