



## Jaarplan basisschool *De Zjwiek* 2018 – 2019

### **Deel A**

#### **Inleiding**

Bs. De Zjwiek start in het schooljaar 2018-2019 aan het vierde uitvoeringsjaar van het strategisch beleidsplan van Onderwijsstichting SPOLT 'Ruimte voor ieders talent' en het eigen schoolplan. Het is een logische voortzetting.

In het document 'Eindevaluatie 2017 – 2018' kijken wij terug op het derde jaar van deze strategische planperiode. Dit document is door het MT opgesteld en tot stand gekomen met input van het team .

De uitgangspunten blijven dezelfde als het vorig schooljaar.

'Ruimte voor ieders talent' - 'Ambitieuw in Onderwijs' is onze nieuwe missie. Wij willen een school zijn die hoge verwachtingen uitspreekt en deze ook waarmaakt. Dat doen wij naar kinderen, maar ook naar onszelf. Iedereen heeft talenten. De persoonsgerichte ontwikkeling van kinderen naar leren, leven en werken staat centraal.

Wij bieden uitdagend en toekomstgericht leren voor optimale ontplooiingskansen in een realistisch perspectief. Basisschool De Zjwiek kiest voor een inspirerend vergezicht, waarin wij al het goede van ons onderwijs verbinden met de nieuwe inzichten uit de 21e eeuw.

Basisschool De Zjwiek stelt zichzelf als doel om, vanuit de kennis die er is en die zich steeds veranderend aanbiedt, de kinderen van 'nu' voor te bereiden op de 'toekomst'. Dit vanuit wetenschappelijke, c.q. zo mogelijk bewezen, inzichten. Een zekere mate van eigen inzicht en durf zullen we hierbij zeker meenemen.

#### **Kernwaarden**

Inspireren – de bron voor talentontwikkeling

Verbinden – de ontdektocht naar samenwerking

Ondernemen – de houding naar optimale ontplooiingskansen



Om met deze kernwaarden aan de slag te gaan is De Zjwiek enkele jaren geleden gestart met “sociale innovatie”; vernieuwing in de organisatie en nieuwe manier van werken (clusters, eigenaarschap...kaders) om zo competenties van medewerkers beter te benutten c.q. te ontwikkelen, waardoor de prestaties van de organisatie worden verhoogd.

De nieuwe aanpak stoelt op een strategische oriëntatie. Er was niet enkel urgentie (opbrengsten/ resultaten waren onder de maat), maar de school van nu vraagt ook een andere organisatie/ werkwijze en aanpak als we letten op het huidige kind, wetgever en maatschappelijke eisen. Bij deze strategische koers passen de begrippen verbinden, ondernemen en inspireren. Netwerken en openheid richting innovatieve gedachten is in onze ogen een voorwaarde en het faciliteren waard. Het blijft voor ons van groot belang dat we onze routines en competenties, waar mogelijk proactief, aanpassen aan de op ons af komende veranderingen. Bij deze aanpassing is interne veranderingssnelheid afhankelijk van autonomie van medewerkers, flexibiliteit in aanpassing van procedures, doelen en samenwerking een basis.

Voortdurend (en soms complexe) verandering in de (werk)omgeving vraagt een hoog zelf organiserend vermogen van de medewerkers. Als school proberen we te gaan voor het beste, daarvoor is het van belang dat we een werkstructuur realiseren waarin medewerkers op alle niveaus snel de juiste beslissingen kunnen nemen en de vrijheid en het vertrouwen krijgen om de aanpak waarvoor zij kiezen direct te kunnen uitvoeren. Dit vereist dat medewerkers, sterk betrokken zijn bij de organisatie, er veel wordt samengewerkt en er onderling vertrouwen is.

Een klassieke “beheers en bevelcultuur” past hier niet bij. Van belang zijn evenwel duidelijke rollen, kaders en heldere doelen. Wat wordt van wie (zeker) verwacht?

Nieuwe dingen verantwoord uitproberen, visie, openheid in communicatie, flexibiliteit van beleid en regels, stimuleren van leiderschap, vertrouwen en samenwerking in en tussen clusters zijn sleutelactiviteiten.



De ontwikkeling van de medewerkers is van groot belang bij een organisatie(vorm) als de onze. Talentontwikkeling is in algemene zin de motor van de huidige kenniseconomie, en in meer specifieke zin onmisbaar voor de hedendaagse medewerker; zonder het verbreden/ verbeteren van de expertise zal deze zijn volledig potentieel niet kunnen benutten, noch voor zichzelf, nog voor de school. De medewerker heeft derhalve een taak richting: uitdaging, taakverrijking, verantwoordelijkheid en persoonlijke ontwikkeling.

De school heeft hierbij een taak in het faciliteren van training- en opleidingsmogelijkheden en ook in het aantrekken van medewerkers die passen bij een organisatie waarbinnen genoemde aspecten als kenmerkend worden gezien. Kortom, op relatie gerichte medewerkers die vanuit sterke betrokkenheid en een verantwoordelijkheidsgevoel met oog voor de eigen organisatie en/ binnen de omgeving, flexIBiliteit tonen, eigenaarschap aan kunnen (vanuit persoonlijk leiderschap en vertrouwen) en zichzelf constant willen verbeteren door training/ coaching en opleiding.

Onderwijsinhoudelijk werken we meer en meer groep doorbrekend, in de onderbouw ( 1 t/m 3) krijgt het wezenlijke “betekenisvolle” en aansluiten bij de leerbehoeften/ kind kenmerken al mooie vormen vanuit het OGO (ontwikkelingsgericht onderwijs) in combinatie met loslaten van methodieken waar dat als meer verantwoord c.q. beter wordt geacht.

Voor voorliggend jaar gaan we voort met het versterken en vormen van de beoogde medewerker volgens boven genoemde kenmerken, hierbij gebruikmakend van de individueel afgenomen TMA. Deze talentenanalyse maakt het mogelijk een objectieve, opbouwende en vooral diepgaande analyse van drijfveren, talenten en ontwikkelmogelijkheden te maken.

Zaken die relevant zijn om de landelijk vastgestelde algemene basiscompetenties (de SBL-competenties voor leerkrachten) vanuit persoonlijke basis kunnen vormgeven, dan wel tot verdere ontwikkeling hiervan kunnen leiden.

De competenties zijn:

## 1. Interpersoonlijk competent

Interpersoonlijk competent

Een leraar moet ervoor zorgen dat er in zijn groep een prettig leef- en werkklimaat heerst. Om die verantwoordelijkheid waar te kunnen maken moet de leraar **interpersoonlijk competent** zijn.

## 2. Pedagogisch competent

Pedagogisch competent

Een leraar moet de sociaal-emotionele en morele ontwikkeling van de kinderen bevorderen. Hij moet hen helpen een zelfstandig en verantwoordelijk persoon te worden. Daarvoor moet de leraar **pedagogisch competent** zijn.

### 3. Vakinhoudelijk competent

Vakinhoudelijk en didactisch

Een leraar moet de kinderen helpen zich de culturele bagage eigen te maken die is samengevat in de kerndoelen voor het onderwijs en die elke deelnemer aan de samenleving nodig heeft om volwaardig te kunnen functioneren. Daarvoor moet de leraar **vakinhoudelijk en didactisch competent** zijn.

### 4. Organisatorisch competent

Organisatorisch competent

Een leraar draagt zorg voor alle aspecten van klassenmanagement ten behoeve van zijn groep. Om die verantwoordelijkheid waar te kunnen maken moet de leraar **organisatorisch competent** zijn.

### 5. Competent in teamwork

Competent in samenwerken collega's

Een leraar moet ervoor zorgen dat zijn werk en dat van zijn collega's op school goed op elkaar zijn afgestemd. Hij moet ook bijdragen aan het goed functioneren van de schoolorganisatie. Daarvoor moet de leraar **competent zijn in het samenwerken in een team**.

### 6. Competent in samenwerking

Competent in samenwerken omgeving

Een leraar moet contacten onderhouden met de ouders of verzorgers van de kinderen. Hij moet er ook voor zorgen dat zijn professionele handelen en dat van anderen buiten de school goed op elkaar zijn afgestemd. Daarvoor moet de leraar **competent zijn in het samenwerken met de omgeving** van de school.

## 7. Competent in reflectie

Competent reflectie / ontwikkeling

De leraar moet zich voortdurend verder ontwikkelen en professionaliseren. Om die verantwoordelijkheid waar te kunnen maken moet de leraar **competent zijn in reflectie en ontwikkeling.**

We werken binnen de clusters/ school aan de per augustus 2017 geldende wettelijke kwaliteitsgebieden (conform nieuw onderzoekskader van de onderwijsinspectie) en zorgen dat deze, vanuit beoogde ambitie, zeker als voldoende zijn te waarderen.

KWALITEITSGEBIEDEN EN STANDAARDEN	
<b>OP</b>	<b>ONDERWIJSPROCES</b>
OP1	Aanbod
OP2	Zicht op ontwikkeling
OP3	Didactisch handelen
OP4	(Extra) ondersteuning
OP6	Samenwerking
OP8	Toetsing en afsluiting
<b>SK</b>	<b>SCHOOLKLIMAAT</b>
SK1	Veiligheid
SK2	Pedagogisch klimaat
<b>OR</b>	<b>ONDERWIJSRESULTATEN</b>
OR1	Resultaten
OR2	Sociale en maatschappelijke competenties
OR3	Vervolgsucces
<b>KA</b>	<b>KWALITEITSZORG EN AMBITIE</b>
KA1	Kwaliteitszorg
KA2	Kwaliteitscultuur
KA3	Verantwoording en dialoog



Tijdens jaardoelpresentatie, tussen- en eindevaluatie en diepgang/afstemmingsbijeenkomsten ((cluster)ontwikkelingsgesprekken, teamleren) geven we onze gedachtes/ontwikkelingen/speerpunten betreffende de kwaliteitsgebieden (inclusief opbrengsten-analyse) per cluster weer. De internbegeleider/teamleider zorgt voor verslaglegging betreffende zijn cluster(s).

De voor De Zjwiek gewenste leerkrachtkenmerken/-competenties en de ambitie betreffende wettelijke kwaliteitsgebieden wordt meegenomen in teamoverleg/clusteroverleg en individueel in de gesprekken binnen de “gesprekkencyclus” (pop/functionering (waaraan gekoppeld voortgang van pop)/beoordeling).

Internbegeleider/teamleider en directeur hebben in dezen een ondersteunende, faciliterende en sturende rol.

Om de verwachtings- en handelingskaders goed te duiden en te kunnen plaatsen in het geheel waar we aan werken “eigenaarschap” en “sociale innovatie” is het kennen van de binnen het bestuur geldende taakomschrijving van teamleider, intern begeleider en directeur van belang; wie heeft welke rol, taak en verantwoordelijkheid?



## De formatie

	maandag		dinsdag		woensdag	donderdag		vrijdag	
groep	ochtend	middag	ochtend	middag	ochtend	ochtend	middag	ochtend	middag
1-2a	Annelies Coolen		Sandra Luijten		Annelies Coolen	Annelies Coolen		Gr. 2:  Karlijn Peeters +  Gaby Peeters	X
1-2b	Sandra Luijten		Petra Geraets		Petra Geraets	Petra Geraets			X
1-2 c	Gaby Peeters		Gaby Peeters		Gaby Peeters	Gaby Peeters			X
1-2 d	Petra Staaks		Petra Staaks		Petra Staaks	Karlijn Peeters			
3A	Patty Peeters		Patty Peeters		Martine Bongers	Martine Bongers		Martine Bongers	
3B	Lia Steenvoorden		Lia Steenvoorden		Lia Steenvoorden	Lia Steenvoorden		Lia Steenvoorden	X
4	Pascale Hendrikk		Pascale Hendrikk		Pascale Hendrikk	Hans Geuijen		Hans Geuijen	X
5-6A	Hans Geuijen		Inge Vaes		Inge Vaes	Inge Vaes		Inge Vaes	
5-6B	Marcel Steegs		Marcel Steegs		Marcel Steegs	Marcel Steegs		Marcel Steegs	
5-6C	Anja Engels		Ilona Vercoulen		Ilona Vercoulen	Ilona Vercoulen		Anja Engels	
7	Gregor Ronckers		Gregor Ronckers		Gregor Ronckers	Gregor Ronckers		Gregor Ronckers	
8	Marlon Penninkx		Marlon Penninkx		Marlon Penninkx	Marlon Penninkx		Marlon Penninkx	

In het nieuwe schooljaar zijn de clusters als volgt samengesteld:

- Cluster 1/2/3 bestaat uit 4 kleutergroepen 1/2 en 2 groepen 3 , waarbij de groep 1 leerlingen op vrijdag vrij hebben. De groep 2 leerlingen komen vrijdagochtend wel naar school.
- Cluster 4/5/6 bestaat uit 1 groep 4 en drie groepen 5/6.
- Cluster 7/8 bestaat uit één groep 7 en één groep 8.

De kleuters die vóór 1 januari 2018 4 jaar worden, zijn al ingedeeld. De overige instromers zullen ingedeeld worden voordat ze komen oefenen op de basisschool. Op deze manier denken wij een meer evenredige samenstelling te kunnen waarborgen.



Enkele opmerkingen t.a.v. ons personeel:

We mogen 2 nieuwe collega's verwelkomen Sandra Luijten en Anja Engels.

Sandra Luijten is komend schooljaar werkzaam in cluster 1/2 en Anja Engels in cluster 5/6.

Binnen het formatief plaatje is er ruimte voor een zogenaamde "vliegende keep" (in te zetten voor extra ondersteuning danwel het overnemen van een groep bij bijv. consultatie).

Invulling geschiedt door Sandra L. (0,1) en Hans G (0,05).

Verder worden de gelden voor "werkdrukverlichting" ingezet op onderwijsassistenten (1 FTE). De zoektocht hiernaar vindt bij aanvang van het schooljaar nog plaats.

Ria Beurgens is teamleider en intern begeleider van gr. 1 t/m 3 en Miriam Jacobs is teamleider en intern begeleider van groep 4 t/m 8.

## **Evaluatie richtinggevende opbrengsten/ resultaten**

### **Algemeen:**

We brengen, vanuit teamevaluatie, in beeld waar we op schoolniveau staan en wat de aandachtspunten zijn. Deze aandachtspunten worden vertaald naar de jaardoelen voor het volgend schooljaar (zie deel B).

#### **1. Het onderwijsaanbod**

##### **a. Basiskwaliteit**

##### **b. 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden**

**Focus lag op: analyse, doelgerichtheid, DIM, betekenisvol, context, handelend**

#### **• Onze onderwijs(leer)opbrengsten; de basiskwaliteit:**

Groep ½

Alhoewel onze leerlingen in gr. ½ al jaren op de Cito-toetsen boven het landelijk gemiddelde scoren, blijken deze uitslagen toch geen goede voorspeller te zijn voor de overgang naar groep 3. Ook merken we dat de toets van groep 1 op een heel ander niveau (passieve kennis) ligt dan de toets van groep 2. We zien de toets als een objectief instrument dat ons alert kan maken op ontwikkeling. Naar aanleiding van de toets TVK groep 2 hebben we ons aanbod aangepast. Middels pre-teaching en re-teaching proberen we het fonemisch bewustzijn en het kritisch luisteren te stimuleren. We maken daarbij gebruik van de methode Oorzaak en Gevolg en het Curriculum Schoolrijpheid deel 2A Auditieve training. De voortgang wordt getoetst via de toets Beginnende geletterdheid. Deze is ook al in oktober afgenomen.

Op het einde van het schooljaar worden alleen de lln. getoetst die onvoldoende gescoord hadden op de middentoets en in groep 1 worden de najaars-leerlingen getoetst. We zien dat lln. met specifieke zorg moeite blijven houden en deze lln. zullen we in groep 3 ook goed blijven volgen in subgroep 1 en consultaties. Het kritisch luisteren blijft een aandachtspunt. Verder zien we dat najaars-leerlingen vaak nog niet toe zijn aan deze manier van toetsen. Gelukkig zien we bij veel lln. ook een goede groei in leerresultaten. Daar we volgend schooljaar 2 kleine groepen 3 kunnen formeren biedt dit ook kansen voor najaars-leerlingen.





In schooljaar 2018-2019 zetten we in de kleutergroepen in op kritisch luisteren en in leerjaar 1 nemen we in plaats van de cito toets het onderdeel rijmen af uit de toets beginnende geletterdheid. Rijmen is een goede voorspeller voor het aanvankelijk leesproces. Daarnaast zal ook geïnvesteerd worden in de ontwikkeling van de fijne motoriek.

### Groep 3

Groep 3 heeft een complexe groepsdynamiek en dit is van grote invloed op de leerresultaten. Vooral de leesresultaten zijn onvoldoende. Onder begeleiding van de schoolbegeleider is er een plan van aanpak opgezet. Er is ingestoken op meer onderwijstijd voor de kernvakken, automatiseren, leerkrachtbegeleiding en ouders zijn meer betrokken bij het onderwijsproces van hun kind. (zie plan van aanpak gr. 3)

Aan het einde van het schooljaar zien we dat het plan van aanpak een positief effect gehad heeft op de leerresultaten. Groepsdynamiek blijft een aandachtspunt.

In schooljaar 2018-2019 willen we beter aansluiten bij de rekenbehoeften van onze leerlingen. De methode sluit onvoldoende aan bij groep 2. Leerlingen zijn vaak al verder in het leerproces dan de methode aanbied. Vooraf toetsen zorgt voor beter inzicht en van daaruit doelen formuleren en aanbod afstemmen. Oog blijven houden voor trainen van rekenbegrippen.

### Groep 4

Er is een grote groep leerlingen die gemiddeld scoort en dat ligt ook in de lijn van onze populatie. Er is veel geïnvesteerd in taakaanpak en dat heeft vooral een positief effect gehad op de resultaten van spelling. Resultaten Woordenschat zijn behoorlijk gedaald. Veel leerlingen hebben moeite met de abstracte vraagstelling. Technisch lezen en begrijpend lezen laten een doorgaande lijn zien. Rekenen daalt licht, doordat zwakke rekenaars te weinig geautomatiseerd hebben en onvoldoende strategieën toepassen. Leerlingen hebben moeite om zelf de som uit de vraagstelling te halen. Tot het einde van het schooljaar wordt er ingezet op meer tijd voor automatiseren en instructie op toepassen strategieën. Leerlingen met een V score gaan zich richten op minimumdoelen en doelen van projecttaken.

Op het einde van het schooljaar zien we een wisselend beeld in resultaten. Er is een grote groep die bovengemiddeld scoort, maar ook een groep die veel moeite heeft. 3 Leerlingen starten in leerjaar 5 met een OPP voor rekenen. In samenwerking met de schoolbegeleider wordt er een plan van aanpak opgesteld voor leerjaar 5.

In schooljaar 2018-2019 wordt de rekentijd uitgebreid, waarbij tijd wordt ingeruimd voor automatiseren en toepassen van strategieën. Er wordt groepsdoorbrekend gewerkt en in november wordt er tijdens consultatie geëvalueerd op organisatie en individuele leerlingen.

### Groep 5

#### Medio

In de groepen 5-6 is er in het begin van het jaar flink geïnvesteerd in de aanpak van werkhouding, focus en een vloeiende leswisseling bij het groepsdoorbrekend werken. Deze investering heeft geleid tot meer rust in de groepen en tijdens de leswisselingen, waarbij sneller aan de slag gegaan wordt en tijd effectiever benut kan worden. Ondanks deze investering, blijft dit een constant aandachtspunt, waarbij de controle en sturing van de leerkrachten noodzakelijk is en blijft. Leerlingen komen hierin onvoldoende tot eigenaarschap.

We zien een stijging bij woordenschat, waarbij I toeneemt en IV en V afnemen. Ook bij DMT zien we een positieve groei, met name vanuit de IV en V.



In tegenstelling tot andere jaren, waarbij er een dip te zien was bij de afname van E4, zien we nu dat de resultaten van spelling dalen t.o.v. E4. De daling zit vooral in de hoge scores, waar leerlingen minder instructie hebben ontvangen, ze hebben deze instructie wel nodig om tot resultaat te komen. Bij begrijpend lezen is de daling vooral te zien bij het afzakken van de hoge scores. We zien hier een groot verschil tussen methode-gebonden toetsen en de Cito. Een juiste aanpak bij de Cito-vraagstelling ontbreekt, naast het “eenvoudige” methode-aanbod waar over het algemeen goed gescoord wordt. Dit beeld is in meerdere of mindere mate zichtbaar in alle groepen 5-8. We gaan aan de slag met aanpassingen van het aanbod Leeslink / begrijpend lezen (samen met gr 5-8) en een betere doorgaande lijn in aanpak strategie en werkwijze voor begrijpend lezen.

Bij het rekenen zien we ook een daling, deels is er sprake van automatiseringsproblemen, verder zien we het onjuist toepassen van strategieën en het onvoldoende gebruik maken van kladpapier. Verder zien we ook dat de leerlingen onvoldoende de juiste som er uit kunnen halen.

Voor de komende periode zetten we in op beheersing automatisering van de basis, strategiegebruik, gebruik kladpapier en kritisch lezen, zodat leerlingen kunnen omgaan met Cito vraagstelling.

#### Eind

De gemaakte afspraken m.b.t. begrijpend lezen zijn doorgevoerd. De resultaten van begrijpend lezen blijven enigszins gelijk. Het aantal IV en V leerlingen blijft ongeveer hetzelfde. Wel zien we een positieve verschuiving naar de I. Deze groep II n heeft duidelijk meer geprofiteerd van het gewijzigde aanbod. Wellicht hebben de IV/V II n langer tijd nodig om dit te laten bekliven.

DMT blijft vrijwel gelijk t.o.v. de medio-toetsen, er is wel een toename van V II n, anderzijds zien we een positieve verschuiving naar de II. Bij rekenen blijft het ook ongeveer gelijk, er is een daling van de IV/V II n. en een kleine toename van I+II. Spelling ontwikkelt zich positief, met name bij de I II n., de V II n. nemen ook toe, dit is een aandachtspunt, het totaal IV/V neemt wel af. Het groepsdoorbrekend werken met spelling heeft in zijn totaal positief gewerkt.

Bij woordenschat zien we weer een daling door de groei van de IV/V II n., ondanks een toename van de I II n.

Over de gehele lijn kunnen we stellen dat er mogelijkheden liggen bij de bovenkant, deze II n profiteren het meeste van de aangeboden strategieën en doorgaande lijn in de werkwijze. Kritisch lezen, het omgaan met de cito-vraagstelling en hoge verwachtingen zijn hierin van belang en geven resultaat. Anderzijds zien we aan de onderkant een groep II n, die zichtbaar moeite heeft, minder inzicht, meer tijd nodig heeft om strategieën eigen te maken, automatiseringsproblemen heeft en waarbij het leerproces moeizamer verloopt.

We krijgen enkele II n met een OPP voor rekenen. Voor een aantal andere II n is het wenselijk om het regulier programma te blijven volgen, waarbij de gemaakte afspraken m.b.t. begrijpend lezen, automatiseren, eenduidig handelen, gebruik van hulpmiddelen en kladpapier en hanteren van strategieën voortgezet wordt.

#### Groep 6

##### Medio

In de groepen 5-6 is er in het begin van het jaar flink geïnvesteerd in de aanpak van werkhouding, focus en een vloeiende leswisseling bij het groepsdoorbrekend werken. Deze investering heeft geleid tot meer rust in de groepen en tijdens de leswisselingen, waarbij sneller aan de slag gegaan wordt en tijd effectiever benut kan worden. Ondanks deze investering, blijft dit een constant aandachtspunt, waarbij de controle en sturing van de leerkrachten noodzakelijk is en blijft. Leerlingen komen hierin onvoldoende tot eigenaarschap.

De resultaten van spelling blijven ongeveer gelijk, dit ziet er positief uit. Bij DMT zien we een daling, met name aan de onderkant, hier zien we de hardnekkigheid van bepaalde leerlingen in terug.



De woordenschat zakt. Begrijpend lezen is zorgwekkend, er is vrijwel geen groei t.o.v. de vorige afname, alle IIn zakken met name bij de bovenkant is de daling flink. Net als bij groep 5 zien we hier een groot verschil tussen methode-gebonden toetsen en de Cito. Een juiste aanpak bij de Cito-vraagstelling ontbreekt, naast het "eenvoudige" methode-aanbod waar over het algemeen goed gescoord wordt. Dit beeld is in meerdere of mindere mate zichtbaar in alle groepen 5-8. We gaan aan de slag met aanpassingen van het aanbod Leeslink / begrijpend lezen (samen met gr 5-8) en een betere doorgaande lijn in aanpak strategie en werkwijze voor begrijpend lezen.

Bij rekenen zien we een positieve verschuiving van de V –leerlingen naar IV, tevens zien we leerlingen zakken vanuit de I en II. Ook hier wordt de komende periode ingezet op automatiseren, juist strategiegebruik, gebruik kladpapier en kritisch lezen zodat leerlingen kunnen omgaan met Cito vraagstelling.

#### Eind

Bij groep 6 zien we met name bij begrijpend lezen een positieve groei, na de tegenvallende resultaten bij de medio toetsen, komt de groep weer meer terug op zijn eigen lijn. De ingezette acties bij begrijpend lezen hebben mede tot een positief resultaat geleid. Dit resultaat is zichtbaar bij een flinke daling van de IV/V IIn. en we zien ook een mooie toename van I IIn. Dit in tegenstelling tot woordenschat waarbij een daling zichtbaar is met name door een toename van IV+V.

Bij DMT zien we een positieve groei, naast de daling van IV/V IIn, is er ook een groei naar II.

Bij rekenen neemt het totaal IV+V af, maar neemt de V wel toe, we hebben hier een groep IIn. waarbij het rekenproces vertraagd verloopt en waarbij het niet realistisch is dat dit nog ingehaald gaat worden, deels krijgen we te maken met IIn met een OPP.

De I+II IIn blijven gelijk, met een positieve verschuiving naar de I. Spelling blijft ook vrijwel gelijk, ook hier zien we een verschuiving naar de V, maar ook een grote groep I IIn.

Als we over de gehele linie kijken, zien we dat de groep potentie heeft aan de bovenkant, hierin ook vooral gestimuleerd en uitgedaagd moet worden, hoge verwachtingen en eisen stellen.

Anderzijds zien we bij groep 6 ook een groep IIn aan de onderkant die het tempo van de groep moeizaam of niet kan volgen. We krijgen enkele IIn met een OPP voor rekenen. Voor een aantal andere IIn is het wenselijk om het regulier programma te blijven volgen, waarbij de gemaakte afspraken m.b.t. begrijpend lezen, automatiseren, eenduidig handelen, gebruik van hulpmiddelen en kladpapier en hanteren van strategieën voortgezet wordt.

#### Groep 7

##### Medio

Groep 7 is, in tegenstelling tot voorgaande jaren, een homogene groep in de ochtenduren, daarmee hebben ze niet te maken met leswisselingen van groepsdoorbrekend werken en staat er de hele week 1 leerkracht voor de groep. Over het algemeen is dit een groep die gemiddeld scoort.

We zien een positieve groei bij de spelling, dit is mede te danken aan de gekozen werkwijze bij Snappet. Ook is er een stijging zichtbaar bij de DMT. Bij woordenschat zien we een lichte stijging, het percentage I scores neemt toe, totaal IV/V neemt af, wel een toename van V scores. Bij begrijpend lezen zien we een lichte daling. Net als bij groep 5-6 zien we hier een groot verschil tussen methode-gebonden toetsen en de Cito. Een juiste aanpak bij de Cito-vraagstelling ontbreekt, naast het "eenvoudige" methode-aanbod waar over het algemeen goed gescoord wordt. Dit beeld is in meerdere of mindere mate zichtbaar in alle groepen 5-8. We gaan aan de slag met aanpassingen van het aanbod Leeslink / begrijpend lezen (samen met gr 5-8) en een betere doorgaande lijn in aanpak strategie en werkwijze voor begrijpend lezen.

Rekenen blijft gemiddeld ongeveer gelijk, er zijn 3 (zorg)IIn met een afwijkende toets (3.0). We zien een positieve verschuiving van IV leerlingen. De komende periode wordt ingezet op automatiseren,



juist strategiegebruik, gebruik kladpapier en kritisch lezen zodat leerlingen kunnen omgaan met Cito vraagstelling.

#### Eind

We zien een flinke groei bij begrijpend lezen, dit door een afname van IV+V en een flinke toename van I. Er moet wel rekening gehouden worden met een aantal II n. dat adaptief getoetst is en dat nog doorgetoetst moeten worden, daarmee is een enkele score wellicht te hoog en niet realistisch.

Toch mogen we stellen dat de gewijzigde aanpak voor begrijpend lezen, positief heeft uitpakten en zeker doorgezet moet worden.

Bij DMT blijft het beeld positief, wel zien we II n. zakken vanuit de I. Ook rekenen ziet er goed uit, de helft van de groep scoort een I, er is ook een relatief grote groep met een III-score, het is van belang om deze goed te blijven volgen. Er is 1 II. die naar een OPP voor rekenen gaat.

Na het zeer positieve resultaat op de medio-toetsen is spelling weer terug gezakt naar het oude niveau, de verwachting is dat dit resultaat weer gaat stijgen, aangezien een deel van de getoetste woorden (leenwoorden etc) maar nauwelijks aangeboden is.

Spelling werkwoorden is voor het eerst afgenomen, waaruit blijkt dat het belangrijk is om het stappenplan heel gericht te blijven inzetten, dit is nog niet voldoende beheerst.

Studievaardigheden is ook voor het eerst afgenomen, we zien hier een mooi resultaat, wat aan geeft dat er potentie in de groep zit.

Samenvattend is groep 7 een redelijk compacte groep met mogelijkheden aan de bovenkant, focus, gestructureerd werken, eisen stellen, hoge verwachtingen en bieden van uitdaging.

Daarnaast blijft het belangrijk om voor de middengroep en de onderkant in te blijven zetten op automatiseren, kritisch lezen, juist strategiegebruik/stappenplannen, gebruik van kladpapier.

#### Groep 8

##### Medio

In groep 8 hebben we een groepje leerlingen met een flinke leerachterstand op meerdere vakgebieden. Daarnaast hebben we ook een potentieel sterke groep leerlingen, die wisselend presteert en een middengroep die gemiddeld presteert. Als we naar de resultaten kijken, zien we een positieve ontwikkeling bij Spelling en DMT. Begrijpend lezen blijft gemiddeld gelijk, waarbij er een toename is van I leerlingen en een toename van V leerlingen, hierbij zien we dat leerlingen onvoldoende terug lezen in de tekst, te weinig gewend zijn aan langere tekstvormen en het doorzien van de CITO vraagstelling, dit wordt de komende periode intensief geoefend. Studievaardigheden en werkwoord spelling zakken. Juist toepassen van strategieën en stappenplannen is hierin cruciaal en zal de komende periode opgepakt worden.

Het rekenen zakt, er is vooral een grote verschuiving van I leerlingen, daarnaast is er een toename van IV en V leerlingen. De komende periode richt zich op het proces van uitrekenen en het toepassen van de juiste rekenstrategieën, hierin is het gebruik van uitrekenpapier en kritisch lezen, een wezenlijk onderdeel.

##### Eind

De eindtoets heeft een gemiddeld resultaat opgeleverd van 535,9 t.o.v. een landelijk gemiddelde van 534,9. Het resultaat is passend bij de populatie leerlingen van dit schooljaar.

We zien dat vrijwel alle leerlingen conform hun mogelijkheden hebben gescoord, incidenteel zien we een hogere of lagere score dan verwacht was. Als we kijken naar de onderdelen scoort schrijven het hoogste (percentielscore 65), gevolgd door lezen (percentielscore 56) waarbij de subdoelen begrijpend lezen en samenvatten ongeveer gelijk scores en het subdoel opzoeken een stuk hoger.



Bij taalverzorging (percentielscore 48) scoort het subdoel spelling werkwoorden goed, gevolgd door een gemiddelde score voor de spelling van niet werkwoorden, beduidend lager scoort grammatica en interpunctie. Rekenen scoort het laagste, dit is niet verrassend met 2 lln. met een OPP op E6 niveau en een groepje leerlingen dat het eindniveau van groep 8 niet behaald heeft. We zien dan ook dat 10 % van de leerlingen 1F niet gehaald heeft, terwijl bij lezen en taalverzorging 100% van de leerlingen 1F behaald heeft.

Erg verrassend was de positieve score voor wereldoriëntatie (percentielscore 80), helaas telt dit niet mee in de totaalscore.

N.a.v. van de resultaten op de eindtoets zijn enkele adviezen voor het VO naar boven bijgesteld. Al met al kunnen we stellen dat de werkwijze en de organisatie in groep 8, waarbij doelgericht gewerkt is, instructies goed weggezet zijn, leerlingen meegenomen zijn in eigenaarschap en een positieve grondhouding heeft geleid tot een mooi resultaat!

- **Eindevaluatie 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden**

Vanuit de verschillende onderdelen van de 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden, hebben we ons dit jaar gericht op 2 onderdelen: samenwerken en sociale en culturele vaardigheden

Bij deze onderdelen is vanuit de hoofdoelen gekeken naar de subdoelen. Deze zijn per leeftijdscategorie uitgewerkt via de Leerlijnen van SLO.

Bij de doelen behoren vaardigheden, geformuleerd in gewenst gedrag.

In de verschillende groepen zijn deze vaardigheden ingeoeffend / besproken, vaak tijdens de sociale - emotionele lessen. De inoefening kan plaats vinden door een rollenspel, modellen, bespreken van de vaardigheid en uitspreken van verwachtingen.

Na het aanbieden van de deelvaardigheid dient er een transfer plaats te vinden in de dagelijkse praktijk. We merken dat bewustwording hierin belangrijk is. Doelgericht aangeven welke deelvaardigheid aan bod komt, uitspreken van verwachtingen, bespreken deelvaardigheden, lln zelf activeren, feedback geven op het proces en hieraan werken vanuit doelen.

De combinatie van doelgericht en procesgericht werken, waarbij een evaluatie wezenlijk is, blijkt succesvol. We zien groei in de verschillende vaardigheden, enkele subdoelen zijn per jaargroep voldoende beheerst en voor het komende jaar is borging van deze vaardigheden van belang. Tevens zal het verder oppakken en ontwikkelen van subdoelen die nog niet beheerst zijn centraal staan.

Het hoe we leerlingen wat hebben aangeleerd en met welk resultaat blijft een focus.

- **Eindevaluatie WO**

Dit jaar hebben we met groep 5 t/m 8 gekeken naar een doorgaande lijn in het aanbod voor wereldoriëntatie. Op dit moment is er een verschillende werkwijze in groep 5-6 en 7-8. Het huidige aanbod van beide clusters is niet voldoende passend, dit betekent dat we op zoek gaan naar een ander aanbod.

Vanuit een kader heeft een leerkracht een aantal methodes bekeken en op een rijtje gezet, hieruit zijn 2 à 3 mogelijkheden naar voren gekomen die we graag verder willen onderzoeken in de 1<sup>e</sup> periode van het nieuwe schooljaar:

- het thematisch werken met de methodes Naut, Meander en Brandaan. (van uitgeverij Malmberg)
- Jeelo ([www.jeelo.nl](http://www.jeelo.nl)), breed aanbod waar ook andere vakgebieden een plek in hebben
- Mogelijkheden Argus Clou thematisch (dit is niet geheel duidelijk)

We vinden het wenselijk om in dit proces ook groep 3-4 actief te betrekken, om wereldoriëntatie in een doorgaande lijn in alle groepen aan te kunnen bieden.



Voor Jeelo is het noodzakelijk om eerst informatie te ontvangen over het werken met Jeelo, waarna we een thema kunnen uitproberen. Deze informatiebijeenkomst wordt gepland aan het begin van het schooljaar.

**Uit onze eindevaluatie (juni 2018) kwamen de volgende algemene punten uit het team naar voren:**

- Inzet van routines en structuren, vaste afspraken hierin, eenduidig handelen in een doorgaande lijn
- Automatiseren en strategiegebruik
- Focus, betrokkenheid
- Werkhouding, nauwkeurig werken, aangeven wat hierin verwacht wordt en ook evalueren
- Eigenaarschap van leerlingen vergroten
- Oefenen van vraagstelling
- Ouders meenemen in het leerproces van hun kind / ouderparticipatie / korte lijstjes met ouders

**2. Ontplooiingskansen voor Talentontwikkeling en beter presterende leerlingen  
Focus ligt op: eenduidigheid in begrip “talentontwikkeling”, schoollijn/ duidelijkheid in wat en hoe**

Definiëring van beter presterende leerlingen en talentontwikkeling stond centraal.

Een beter presterende leerling wordt gezien als:

- Een leerling die op één of meerdere vakgebieden binnen Cito minimaal een A scoort en ook bij methode gebonden toetsen een score heeft van  $\geq 80\%$ .
- De leerling heeft een goede werkhouding en is gemotiveerd.
- De leerling kan meerdere strategieën toepassen en pikt de leerstof snel op.

Het aanbod voor deze leerling is terug te vinden in het groepsplan in subgroep 2.

Talent gaat niet in eerste plaats om excelleren, maar om interesse en motivatie. Een talent betekent dat je van nature ergens goed in bent en waarvoor je weinig moeite hoeft te doen. Wil je dit talent versterken dan kost dit zeker een bepaalde mate van inspanning. Talent is individueel, in ontwikkeling, meervoudig (net als intelligentie) en zeker niet beperkt tot (hoog) begaafden. Bij talentontwikkeling bestaat de doelgroep uit alle kinderen. Iedereen is wel ergens goed in en het gaat er om te ontdekken wat dat is.

*Het doel van ontwikkeling is ontdekken waar iemand goed in is, om van daaruit zelfvertrouwen te ontwikkelen en verder te werken aan andere ontwikkelingsterreinen.*

Alhoewel de jaardoelen in dezen in november bereikt waren wilde de werkgroep toch nog een stukje verder gaan.

Niet elk talent komt zomaar bovendrijven. Talentontwikkeling vergt professionele aandacht en structurele begeleiding, samenhang met de leeromgeving is belangrijk. De rol van de leerkracht bij talentontwikkeling bestaat uit: signaleren, ondersteunen, coachen en het inrichten van maatwerktrajecten.

Dit schooljaar wilden we de signalering nog eens nader gaan verkennen. Hoe doen wij dit op De Zjwiek?



Wat betreft de beter presterende leerlingen wilden we binnen de clusters inventariseren wat we allemaal al doen en we wilden graag weten waar leerkrachten tegenaan lopen.

We stelden vast dat talent overwegend gesignaleerd wordt middels observeren en gesprekken voeren met leerlingen. Er wordt ruimte gegeven aan talent via persoonlijke leerdoelen, spreekbeurten, samenwerken en creatieve vakken. Het tegemoet komen aan meervoudige intelligentie is niet in een vaste structuur vastgelegd.

Enkel in gr. ½ is er in het aanbod voor de beter-presterende leerling een vaste structuur weggezet. Dit heeft men kunnen doen doordat er dit jaar extra formatietijd voor de kleutergroepen was. Een leerkracht was verantwoordelijk voor de uitvoering in het cluster en het was ook opgenomen in het groepsplan. In de kleutergroepen vloeien verrijkingsopdrachten vaak voort uit de basisopdrachten en er wordt gebruik gemaakt van de BEE-BOT.

In de groepen 3 t/m 8 is er nog geen structuur weggezet. Leerkrachten vinden het moeilijk om instructietijd in te plannen en een gedegen aanbod weg te zetten.

In verhouding investeren we nog steeds meer tijd aan leerlingen met leerproblemen dan aan beter-presterende leerlingen.

### **Waar liggen kansen?**

- Werken vanuit onderzoeksvragen, stelopdrachten, opdrachten waarbij samengewerkt moet worden.
- Instructie en aanbod dient een plaats te krijgen binnen HGW / Groepsplannen, zodat er ook binnen het cluster afstemming gezocht wordt.
- Ouders inschakelen die cursussen zouden kunnen geven. Bijv. in een vreemde taal, wiskunde of wereldoriëntatie etc.

### **3. Eigenaarschap leerlingen / Portfolio**

#### **Focus ligt op: Relatie/ werkhouding...motivatie, concentratie/ portfolio**

We merken in de omgang en het werken met en door de leerlingen dat het werken volgens E.V.A. (zowel relationeel als ook inhoudelijk) effect heeft en zijn vruchten afwerpt. Het wordt als een relevante en prettige meerwaarde gezien.

Voor wat betreft het werken met het portfolio kan het volgende worden aangegeven:

- Het invullen van de spiegelbladen vinden ouders lastig, ze vinden het moeilijk om in te schatten hoe kinderen op school zijn. Spiegelbladen voor ouders doen we derhalve niet meer, voor de leerling wel.
- Ouders vinden het lastig om met het portfolio een goed beeld te krijgen; waar staat mijn kind tov de rest van de groep?
- Ouders geven aan er behoefte aan te hebben van om tussentijds (nov) ook een gesprek te plannen.
- De afstemming op doorgaande lijn qua inhoud van het portfolio en leerdoelen als onderdeel van de reguliere leerlijn blijft wezenlijk.



#### **4. Educatief partnerschap/ ouders en communicatie**

##### **Focus ligt op: Afstemming behoeftes ouders, gebruik van talenten, optimaliseren externe communicatie**

Het afstemmen van de behoeftes van ouders namen we mee in (ouder)gesprekken en kwamen van daar regelmatig terug in teambijeenkomsten. Een voorbeeld hiervan is o.a. het oppakken van het portfolio en de informatie hieromtrent of het voeren van een extra oudergesprek rond november.

De leerkrachten zetten de talenten van ouders steeds meer in. Een tijdsaspect (ouders kunnen niet altijd) speelt hierbij parten.

Ouderportaal is middels een werkgroep van ouders en teamleden aangepast aan wensen/gedachten van ouders, zoals die uit de KVL (Kwaliteits Vragenlijst) werden aangegeven.

Er is gestart met een Facebook pagina (ook vanuit overleg met ouders in genoemde werkgroep), maar wegens privacy overwegingen is deze wijze van communiceren gestopt.

Educatief partnerschap was zeer mooi te zien in groep 3. Daar werden alle ouders betrokken bij het onderwijsinhoudelijk reilen en zeilen in de groep (vanuit zorg omtrent resultaten en houding). Ouders zetten zich samen met de leerkrachten, vanuit wederzijds respect en vertrouwen, op een geweldige wijze in om het beste voor deze groep te realiseren. En...met resultaat.

#### **5. Digitalisering**

##### **Focus ligt op: Inventarisatie, overwegen (wat nog wel, wat niet meer)...met name aandacht voor Muiswerk, Snappet**

Cluster 1-2 heeft een bijeenkomst gehad met een externe deskundige, om te kijken naar ideeën en mogelijkheden voor hardware en software.

Binnen Spolt is er nog geen duidelijkheid over de voortgang van het beheer en op welke wijze wat ingericht gaat worden. Waardoor het erg lastig is om nu een “verstandige” keuze te maken over toekomstige software en hardware. Voornemens lijkt de keuze voor een laptop de meeste mogelijkheden te bevatten. Het cluster 1-2 was voornemens om een aantal programma's uit te proberen, waarna een keuze gemaakt zou worden. Deze pilot is uitgesteld tot het nieuwe schooljaar, waarna er een keuze gemaakt wordt.

Groep 3 is zoekende, dit jaar zijn hierin geen acties ondernomen. Voor het nieuwe schooljaar gaan ze op zoek naar een programma voor extra oefeningen. Het blijft belangrijk om hierbij het doel in de gaten te blijven houden. Wat wil je bereiken met digitale middelen?

Voor groep 4-8 is Snappet het belangrijkste onderdeel. Groep 4 werkt iets anders dan groep 5-8.

Naast een goede opbouw van groep 4 t/m 8, was het wenselijk om hier meer uniformiteit in aan te brengen. Niet alle groepen werkten op dezelfde wijze. Het is mogelijk dat hier per groep / cluster andere keuzes in gemaakt worden, deze dienen echter bewust en goed doordacht gemaakt te worden.

Binnen een cluster met groepsdoorbrekend werken zal er wel uniformiteit in werkwijze en aanpak moeten zijn.





Dit schooljaar is groep 4-8 bij elkaar gekomen voor verdere diepgang en afstemming van Snappet.

In diepgang is een aantal (nieuwe) mogelijkheden langs gekomen die niet iedereen benut. In de afstemming zijn er duidelijke afspraken gemaakt over de gekozen werkwijze en de aanpak die hierbij hoort.

Het werken met laptops verloopt niet altijd ideaal, problemen met inloggen en wifi betekent vaak lang wachten en weinig effectieve werktijd. De 2<sup>e</sup> hands laptops zijn geen goede keuze. De pc's in de onderbouw zijn ook erg verouderd en daardoor zeer traag.

Er zijn nieuwe digiborden gekomen, deze kunnen niet op het netwerk, wat betekent dit in het dagelijks handelen? Voor de leerkrachten die werken met deze nieuwe borden komt er een cursusmoment. De situatie ICT SPOLT i.s.m. Unilogic niet duidelijk, lastig om goede keuzes te maken.

De vraag is hoe dit zich verder ontwikkelt en wat daarvan de gevolgen zijn voor de afzonderlijke scholen. Wat betekent dit voor het vervangen van hardware en wat is wenselijk voor ons onderwijs.

## **6. Professionele leergemeenschappen**

### **Focus ligt op: gedeelde professionele omgang, verantwoordelijkheid, eigenaarschap**

Medewerkers werken intensief samen, voelen zich samen verantwoordelijk voor de leerlingen en maken gebruik van elkaars kwaliteiten. Men durft elkaar vanuit, respect en met een goed gevoel, aan te spreken en men heeft een ontvankelijke houding.

Teamleden werken binnen bekende kaders vanuit een groot eigenaarschap.

Elk teamlid heeft hierin zijn eigen leerdoel(en) betreffende professioneel handelen en werken vanuit eigenaarschap (in zijn pop meenemend). Vanuit afgesproken leerkrachtkwaliteiten (Zjwiek, SBL, TMA)

Het in lijn handelen richting relatie/ gedrag en didactiek wordt steeds verder ontwikkeld.

## **7. Professionele cultuur en kwaliteitszorg**

De teamleiders begeleiden en stuurden hun teams aan. De IB-ers coördineerden de kwaliteit van zorg.

De jaardoelen vormden de kern van de begeleiding. De teamleiders volgden het proces, faciliteerden hun teams, bezochten regelmatig de groepen en handelden volgens de doelen en kernwaarden van SPOLT / Bs. De Zjwiek. Zij stimuleerden de verbindingen tussen de clusters en namen verantwoording voor de totstandkoming van doorgaande leerlijn(en) en optimalisering van opbrengsten/ resultaten..

Begeleiding verliep van constaterend reflecteren naar onderzoekend en analytisch reflecteren.

Tijdens de einde jaarsevaluatie werd gericht gevraagd naar:

- Stellen we de juiste vragen?
- Zijn we genoeg zichtbaar?
- Doen we de juiste dingen?

- Geven we voldoende vertrouwen?

Het team gaf aan op de gestelde vragen een positief antwoord.

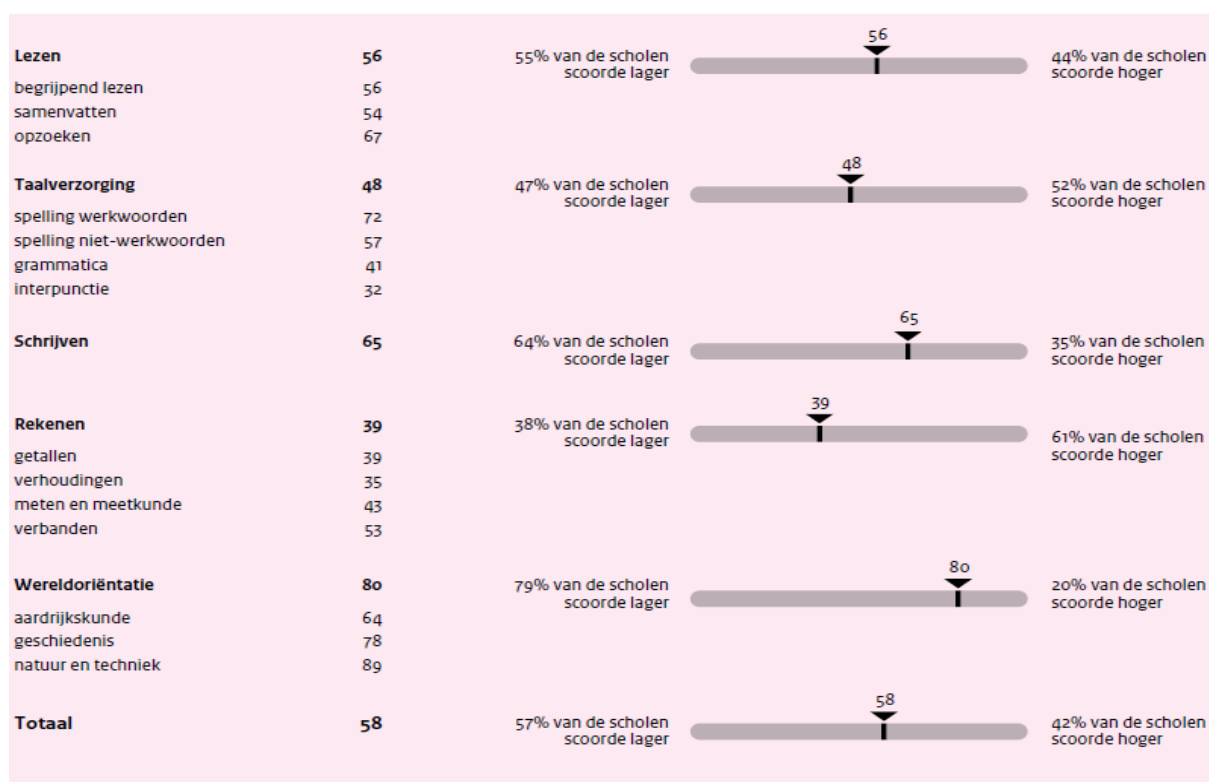
## Cito eindtoets 2018 Schoolrapport Centrale Eindtoets 2018



College voor Toetsen en Examen

School	Aantal leerlingen	Schoolscore	Landelijke gemiddelden
03HL00 Basisschool De Zjwiek Pastoor Hanraetsstraat 9 6088 EH ROGDEL	2018 41 van 41	535.9	534.9

### Percentielscore (landelijk)



### Referentieniveaus

		Aantal leerlingen behaald	Percentage	Percentage landelijk
Lezen	1F	41	100	98
	2F	34	83	75
Taalverzorging	1F	41	100	97
	2F	28	68	59
Rekenen	1F	37	90	93
	1S	17	41	45

## Domeinanalyse



## Toelichting

### Gebruik schoolrapport

De school kan dit schoolrapport gebruiken als een van de bronnen om het onderwijs te evalueren. In het Schoolrapport worden de gemiddelden van uw school vergeleken met de gemiddelden van alle deelnemende scholen aan de Centrale Eindtoets. Hierbij wordt geen rekening gehouden met de kenmerken van uw school en van uw leerlingen.

### Standardscore

De uitslag op de Centrale Eindtoets wordt uitgedrukt in een standardscore. De standardscore is gebaseerd op de prestaties van de leerling op de onderdelen taal en rekenen. De gemiddelde score van de leerlingen van uw school wordt vergeleken met het landelijk gemiddelde.

### Percentielen

Op het rapport staat ook de gemiddelde percentielscore van uw leerlingen afgezet tegen het landelijke beeld. En wel op de gemaakte onderdelen van taal en rekenen (wereldoriëntatie is optioneel) en op de domeinen binnen een aantal onderdelen. Een percentielscore van bijvoorbeeld 66 betekent dat landelijk 65% van alle scholen op dit onderdeel lager scoorde dan uw school. Dan heeft dus 34% van de scholen beter gescoord dan uw school.

### Referentieniveaus

Taal en rekenen vormen een belangrijke basis voor succes in het voortgezet onderwijs en verder. Een referentieniveau geeft aan wat een leerling kan op het gebied van taal en rekenen. De verwachting is dat de meeste leerlingen aan het einde van groep 8 het referentieniveau 1F hebben bereikt. Leerlingen hoeven geen 1F te halen om naar het voortgezet onderwijs te gaan. Op het schoolrapport staat van uw school hoeveel leerlingen de referentieniveaus van lezen, taalverzorging en rekenen beheersen. Dit wordt, uitgedrukt in een percentage, afgezet tegen het landelijk gemiddelde. Er wordt gemeten bij lezen en taalverzorging op 1F en 2F niveau. Bij rekenen wordt er gemeten op 1F en 1S niveau.

### Domeinanalyse

In de domeinanalyse zoomen we in op de prestatie van uw school op de domeinen. Uw school wordt hier afgezet tegen vergelijkbare scholen. Wanneer uw school op het domein naar verwachting presteert dan is alleen de middelste bol gekleurd. Bij prestaties boven (+) of onder (-) dit verwachte niveau zijn ook één of twee bollen naar respectievelijk rechts en links ingekleurd. Dit resulteert in een profiel van uw school dat aangeeft wat de sterke punten van uw school zijn en op welke punten meer vooruitgang mogelijk is.

## Kwaliteitsvragenlijst samenvattend

	Management 2017	Medewerkers 2017	Ouders 2017	Leerlingen 2017
Respons Rapportage Basisschool De Zjwiek , Roggel 2017	3	16	94	96
Totale populatie	3	18	194	110
Responspercentage	100%	89%	48%	87%

Doelgroep	Intern gemiddeld rapportcijfer	Extern gemiddeld rapportcijfer	Vershil intern en extern
Management 2017	7,3	7,7	-0,4
Medewerkers 2017	8,1	7,7	0,4
Ouders 2017	7,4	7,6	-0,2
Leerlingen 2017	8,4	8,1	0,3

Vanuit de KVL (afgenomen eind schooljaar 16/17) kwamen de volgende onderdelen, waarin iets door 1 of meerdere bevroegde partijen als matig wordt ervaren/ aangegeven, naar voren.

Er blijkt geen onvoldoende (volgens onze norm 2 of minder) gescoord te zijn!

Het rapportcijfer 7,8 dat uiteindelijk door de diverse groepen werd gegeven is als netjes te zien, waarbij medewerkers en leerlingen iets boven het landelijk gemiddelde scoren en ouders en management er iets onder.

### Waar wordt door 1 of meerdere "invullers" iets als matig aangegeven?

- Leerlingen worden uitgedaagd om zich maximaal te ontwikkelen.
- De afstemming van het onderwijs op de specifieke leerbehoeften van 'meer begaafde' leerlingen is goed.
- De communicatie binnen de school verloopt goed.
- Leraren helpen bij het oplossen van ruzies tussen leerlingen.
- Het onderwijs sluit aan bij de belevingswereld van leerlingen.
- De school besteedt aandacht aan actuele thema's.
- De school besteedt in het aanbod aandacht aan maatschappelijke thema's.
- De school besteedt aandacht aan verschillende geloven en culturen.
- Digitale leermiddelen worden ingezet om in de lessen te differentiëren.
- Personeelsleden hanteren allemaal dezelfde regels.
- Ouders zijn voldoende betrokken bij de school.
- Er is sprake van eenduidigheid in de formulering en uitvoering van beleid.



- Binnen de school spreken medewerkers elkaar aan op de wijze waarop uitvoering wordt gegeven aan hun werk.
- SPOLT maakt gebruik van de talenten van medewerkers.
- De school draagt zorg voor voldoende afwisseling in de werkzaamheden van medewerkers.
- Binnen de school zijn er voldoende overlegmomenten ten aanzien van personeel en organisatie.
- De school doet er voldoende aan om de fysieke en mentale werkdruk niet te hoog te laten oplopen.
- De school begeleidt nieuwe collega's goed.
- De school heeft een goede tussenschoolse opvangregeling.

#### Algemene aandachtspunten/ opvallende dingen uit scores:

- Management scoort met regelmaat lager dan benchmark en algemeen gezien ook dan medewerkers. De invloed van invullen door slechts 3 personen is hierin wellicht (ook) terug te zien.
- Aandacht voor "verschillende geloven en culturen" scoort in hele lijn onder de benchmark
- "Gelijkheid in regels" scoort bij lln. en medewerkers matig (2,8)  
Medewerkers -0,4 t.o.v. benchmark, lln. gelijk aan benchmark.
- Bij ouderbetrokkenheid scoren medewerkers 2,6...-0,6 t.o.v. benchmark.
- School staat open voor nieuwe opvattingen en ideeën scoort bij ouders weliswaar 3,1, -0,3 t.o.v. benchmark.
- Overlegmomenten scoort bij medewerkers 3 (-0,3) en 2,9 (-0,4)

#### Uit opmerkingen leerlingen:

##### *Aandachtspunten niet zo goed:*

- Consequent en in lijn handelen
- Uitleg
- Overblijven (omgang..opletten)
- Aanpak pesten
- Speelplaats

##### *Aandachtspunten wel goed:*

- Goede omgang, behulpzaam en aardige leerkrachten
- Goede uitleg
- Rekening houden met verschillen

##### *Opmerkingen en ideeën:*

- Gras (voetballen) op het speelflein
- Duidelijkere website

#### Uit opmerkingen ouders:

##### *Aandachtspunten niet zo goed:*

- Verkeerssituatie (veiligheid)
- Communicatie (ouderportaal (veelheid/ gerichtheid), leerkracht-ouder (inhoud/ wijze), tijd(ig), in gesprek over onderwijs)



- Structuur van clusterwerken (onduidelijk, is het het beste voor mijn kind)
- Geen drinken mogen meenemen
- Resultaatgerichtheid (vergeet sociale en creatieve niet)

*Aandachtspunten wel goed:*

- Open houding leerkrachten
- Prettige communicatie (ook ouderportaal wordt o.a. hier genoemd)
- Serieus nemen
- Plezierige school
- Betrokkenheid (bij kind en omgeving)

*Opmerkingen en ideeën:*

- Continuïteit komt enkele malen langs
- Drinken...flesjes mogen meenemen (hygiëne bij drinken...uit zelfde beker met groep)
- Communicatie (ouderportaal, contact lkr.-ouders (ook graag zonder kind), info start schooljaar (groeps/schooldoelen)
- Ouderbetrokkenheid (meer ouders betrekken, intekenlijst positief maar te weinig gebruik van makend, begin schooljaar inventariseren wie, wanneer en wat zou kunnen doen.

Een wellicht interessant stukje uit opmerkingen (integraal overgenomen):

*“Ouders betrekken qua ideeën en ontwikkeling. Niet opleggen. Niet wie wil dan rijden...maar hoe zien jullie jullie bijdrage in het onderwijs van jullie kind. Open vraag. Niet iedere moeder wil knutselmoeder zijn.”*

-Trakteren bij kleuters (werd 2 maal iets over gezegd) (integraal overgenomen)

*“Persoonlijk vind ik het chips moment in groep ½ met verjaardagen pedagogisch nogal ongelukkig. Door de jarige 2 kindjes te laten kiezen, sluit je de rest van de klas uit.*

*Wellicht worden sommige kindjes heel vaak gekozen en anderen bijna nooit. Ik zou liever zien dat alle kindjes van de klas een kleine traktatie krijgen of dat er alleen gezongen wordt of het jarige kindje iets speciaals mag.”*

*“Stop met extra trakteren op koek en chips. Vier de verjaardagen zonder cadeautjes of laat de kinderen zelf weer trakteren en geef de traktatie mee naar huis, zodat ouders zelf kunnen bepalen waar en wanneer de kinderen de traktatie opeten. (promoot gezonde dingen en niet eetbare traktaties).”*

Uit opmerkingen **medewerkers:**

Aandachtspunten niet zo goed:

Afstemming met elkaar (verbondenheid, verdieping)...gezamenlijke bijeenkomsten (waarbij agenda niet te vol is).

Aandachtspunten wel goed:

Eigenaarschap, serieus nemen van ouders en leerling

Opmerkingen en ideeën:

Meer team (overlegmomenten waarbij we in gezamenlijkheid “sparren” over doel en visie, profilering school, administratieve verlichting, borging van kwaliteit, ouderbetrokkenheid.)



## Taken/rollen teamleider, Intern begeleider en directeur

### De teamleider

De teamleider heeft binnen onze school een cruciale rol.

Op De Zjwiek hebben we 2 teamleiders; een voor de groepen 1 t/m 3 (R.Beursgens) en een voor de groepen 4 t/m 8 (M.Jacobs).

Plaats van de functie in de organisatie: Het College van Bestuur - Directeuren – Teamleiders - Teamleden

De teamleider functioneert onder verantwoordelijkheid van de directeur en is, binnen het (meer)schoolse kader, belast met leidinggeven op teamniveau op de gebieden onderwijs, zorg en onderwijspersoneel(OP), daarnaast kan sprake zijn van lesgevende taken.

De teamleider legt verantwoording af aan de directeur.

Afhankelijk van de schoolsituatie hebben teamleiders in meer- of mindere mate lesgevende taken.

Hoofdbestanddelen van de functie:

1. Algemene leiding aan het team
2. Leidinggeven aan het zorg- en onderwijsproces
3. Leidinggeven aan personeelszorg en -ontwikkeling
4. Beheersmanagement
5. Overige taken en professionalisering

#### Ad.1 Algemene leiding aan het team

##### *Beleidsontwikkeling, -uitvoering en aansturing*

- Is verantwoordelijk voor de vertaling van het (meer)schoolse beleidskader naar concreet teambeleid en is verantwoordelijk voor de in- en uitvoering.
- Is verantwoordelijk voor het signaleren van ontwikkelingen in het team en vertaalt deze, in overleg met de directeur, in gevolgen voor het teambeleid.
- Is verantwoordelijk voor het opstellen van een activiteitenplan en het teamjaarplan.
- Is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding aan het team en geeft direct leiding aan de verschillende medewerkers (OP).
- Levert in samenwerking met collega-teamleiders en vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid een bijdrage aan de ontwikkeling van het (meer)schools beleid en adviseert gevraagd en ongevraagd de directeur hierover.
- Draagt zorg voor periodieke rapportages aan de directeur.

##### *Overleg- en samenwerkingscircuit*

- Is verantwoordelijk voor het organiseren van structureel werkoverleg met verschillende medewerkers en met het team en geeft sturing aan dit overleg.
- Neemt deel aan het (meer)schools overleg, neemt daarbij initiatieven om zaken af te stemmen met collega-teamleiders en is mede verantwoordelijk voor de meerwaarde c.q. het rendement van dit overleg.
- Ondersteunt de directeur bij het voeren van overleg met de MR.



## Ad.2 Leiding geven aan het zorg- en onderwijsproces

### *Onderwijs en leerlingenzorg*

- Is verantwoordelijk voor vertaling van het (meer)schoolse beleid op het gebied van onderwijsaanbod, -ontwikkeling, en identiteit naar concrete activiteitenplannen op team niveau en is verantwoordelijk voor de in- en uitvoering daarvan.
- Is verantwoordelijk voor vertaling van het (meer)schoolse beleid op het gebied van begeleiding van leerlingen(zorg) naar concrete activiteitenplannen op team niveau en is verantwoordelijk voor de in- en uitvoering daarvan.
- Ondersteunt de directeur met het vertalen van het (meer)schoolse beleid op specifieke terreinen (aansluiting basis- voortgezet onderwijs, ICT, toelatingsbeleid en specifieke doelgroepen) in concrete activiteitenplannen op school/locatie niveau en is verantwoordelijk voor de in- en uitvoering daarvan in zijn team.
- Signaleert relevante ontwikkelingen in het team naar de directeur en doet voorstellen aan de directeur omtrent de zorgstructuur en inrichting van het onderwijs binnen de school/locatie.

### *Kwaliteitszorg*

- Is verantwoordelijk voor de kwaliteitstoetsing van activiteitenplannen van het team op het gebied van onderwijs, zorg en personeel op basis van centraal vastgestelde uitgangspunten en criteria.
- Is verantwoordelijk voor de implementatie en uitvoering van de systematiek voor kwaliteitszorg op teamniveau.
- Voert periodiek kwaliteitsmetingen uit in het team (o.a. in relatie tot leerresultaten) laat zich hierbij adviseren door de interne begeleider en doet voorstellen aan de directeur inzake verbeteringen.

## Ad.3 Personeelsmanagement

### *Personeels- en formatiebeleid*

- Levert een bijdrage aan het meerjaren formatieplan voor de (meer)schoolse school
- Ondersteunt de directeur bij werving van personeel voor het eigen team.

### *Personeelszorg*

- Is verantwoordelijk voor vertaling van het (meer)schoolse kader op het gebied van personeelszorg, personeelsontwikkeling (uitgezonderd beoordelingsgesprekken), en arbobeleid naar concrete activiteitenplannen op teamniveau en is verantwoordelijk voor de in- en uitvoering daarvan.
- Houdt alle vormen van verzuim in het team bij, maakt overzichten voor de directeur, neemt direct contact op met de ziek gemelde en begeleidt het integratieproces.
- Ondersteunt de directeur met het ontwikkelen van een integratieprogramma.
- Is binnen het (meer)schoolse kader verantwoordelijk voor het opstellen van het team scholingsplan en ondersteunt de directeur bij het opstellen van individuele plannen.
- Voert regelmatig gesprekken over de professionele ontwikkeling van het OP met het OP en zorgt, indien nodig, voor coaching.
- Levert een bijdrage aan het sociaal medisch overleg inzake eigen teamleden.

## Ad. 4 Beheersmanagement

- Is mede verantwoordelijk voor het signaleren en aangeven van knelpunten ten aanzien van huisvesting.
- Is op teamniveau verantwoordelijk voor het plannen van onderhoud en vervanging van leer- en





hulpmiddelen en onderwijsleerpakketten en levert een bijdrage aan de (meer)schools plannen op deze terreinen.

- Is verantwoordelijk voor uitvoering van het informatiseringbeleid op teamniveau.
- Levert informatie aan vanuit het eigen team ten behoeve van het opstellen van de exploitatiebegroting, meerjarenramingen en het financieel jaarverslag op (meer)schools niveau.

#### Ad.5 Overige taken en professionalisering

- Verricht, op verzoek en in overleg, overige taken behorend bij de leerkrachtfunctie op het niveau van LB. Voorbeelden zijn: het verzorgen van onderwijs, begeleiden van (groepjes) leerlingen, IB-taken en het aansturen en coördineren van projecten.
- Professionaliseert zich voortdurend verder op de expertisegebieden in de functie.

#### *Contacten*

##### \* Intern

- Met de directeur om te overleggen, informeren en verantwoording af te leggen.
- Met andere teamleiders om, op eigen initiatief, zaken af te stemmen of problemen te signaleren aan de directeur.
- Met OP om te informeren, overleggen, ondersteunen, sturen.

##### \* Extern

- Met andere scholen voor basisonderwijs en of voortgezet onderwijs om te overleggen en informeren.
- Met ouders om te overleggen en informeren over de dagelijkse gang van zaken in het team.

#### **De Intern begeleider (IB-er)**

Een andere cruciale rol vervult de IB-er (intern begeleider).

Op De Zjwiek hebben we 2 teamleiders die tevens intern begeleider zijn ( De teamleider voor groep 1 t/m 3 is tevens IB voor 1 t/m 4, de teamleider voor groep 4 t/m 8 is tevens IB voor 5 t/m 8)

#### Administratieve en coördinerende werkzaamheden t.b.v. kinderen en/of leerkrachten:

- Observeert leerlingen in klassensituaties, bespreekt de observatie met de leerkracht en adviseert ten aanzien van vervolgstappen;
- plant, bespreekt en evalueert het handelingsplan met de leerkracht;
- coördineert de aanmelding van een leerling voor interne zorg;
- bepaalt welke kinderen in aanmerking komen voor meer specifieke interne hulp en organiseert deze hulp;
- wijst samen met de leerkracht de ouders op hulpverlenende instanties zoals logopedist, fysiotherapeut, Cjg, Maatschappelijk Werk, e. a.;
- bepaalt of extra onderzoek, intern en/of extern, geïndiceerd is en organiseert dit onderzoek;
- coördineert de verwijzing van een leerling voor externe zorg;
- coördineert de activiteiten met betrekking tot schoolverlaters;
- beoordeelt mede de toelaatbaarheid van zij-instromers tot de school en coördineert de toelating;
- coördineert het terugplaatsen van leerlingen van het speciaal basisonderwijs naar het basisonderwijs;



- bespreekt samen met de leerkracht, ouders, directie en eventueel ingeschakelde instantie(s) of aanmelding bij het speciaal (basis)onderwijs wenselijk, cq. noodzakelijk is;
- coördineert het proces van aanmelding voor plaatsing op het speciaal (basis)onderwijs;
- coördineert de aanvraag van een leerlinggebonden financiering, waaronder het (laten) invullen van het onderwijskundig rapport;
- coördineert de contacten met de leerkracht, de ouders en de ambulante begeleider van het speciaal (basis)onderwijs en bewaakt het opstellen van een begeleidings- en handelingsplan;
- bewaakt procedures en ziet toe op het naleven van de afspraken;
- coördineert en draagt zorg voor dossiervorming en -beheer van de zorgleerlingen;
- voert overleg met de directie over leerlingen;
- ziet toe op goed contact tussen ouders en school als basis voor een goede samenwerking.

### Begeleidende en coachende werkzaamheden

#### *a. Gericht op individuele leraren:*

- Verleent collegiale consultatie en geeft advies aan leerkrachten m.b.t. het pedagogisch en didactisch afstemmen op leerlingen waarbij de leerkracht de verantwoordelijkheid houdt;
- houdt groepsbesprekingen over toetsresultaten gaat na of er adequate hulp wordt ingezet bij kinderen die opvallen;
- biedt leerkrachten hulp bij het opstellen van een groepsplan of individueel handelingsplan;
- ondersteunt leerkrachten bij het zoeken van remediërend materiaal en maakt hen wegwijs in de orthotheek;
- legt systematisch klassenbezoeken af en begeleidt leerkrachten ten aanzien van het klassenmanagement, wanneer daar behoefte aan is;
- ondersteunt leerkrachten bij gesprekken met ouders van zorgleerlingen;
- coacht(mede) leerkrachten.

#### *b. Gericht op het team:*

- Stelt een toetskalender op;
- draagt zorg voor de opzet van de orthotheek en het up to date houden daarvan;
- stelt procedures en richtlijnen op ten aanzien van de signalering binnen de school en houdt het leerlingvolgsysteem actueel;
- verzamelt de toetsgegevens en/of groepsoverzichten;
- maakt analyses en schooloverzichten a.h.v. toetsgegevens en bespreekt deze met het team;
- voert groepsbesprekingen;
- houdt leerlingbesprekingen en (intervisie)bijeenkomsten over (gedrags)problemen bij leerlingen;
- ontwerpt modellen voor individuele- en groepsoverzichten en bewaakt het gebruik.

### Innoverende taken voor de school als organisatie

- stelt paragrafen op in de schoolgids ten aanzien van de zorg voor leerlingen;
- analyseert de ontwikkelingen binnen de zorgverbreding;
- evalueert de zorgverbreding in de schoolorganisatie en geeft ideeën tot ontwikkeling van beleid;
- blijft alert op hiaten in de didactische leerlijnen binnen de school en onderzoekt de mogelijkheden tot verbetering hiervan;



- neemt initiatief tot verbetering van het didactisch en sociaal-emotioneel functioneren van de leerlingen binnen de school;
- doet voorstellen en implementeert keuzes voor nieuwe methoden en levert daarmee een bijdrage aan de vernieuwing van het onderwijsaanbod;
- stelt mede het schoolplan op, levert informatie voor het meerjarenbeleidsplan en werkt deze uit tot jaarplannen;
- zorgt voor kennisoverdracht bij inhoudelijke vergaderingen;
- stelt een zorgplan voor de school op en vertaalt deze naar actieplannen;
- verzorgt in het jaarverslag de leerlingenzorg en onderwijskundige ontwikkelingen;
- stelt het team op de hoogte van de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van zorgverbreding, materialen, methodes, orthodidactische middelen en software;
- voert overleg met de directeur en adviseert en denkt mee ten aanzien van het (onderwijskundig) beleid van de school;
- doet voorstellen ten aanzien van de nascholing van het team met betrekking tot de didactische aanpak en pedagogische lijn.

#### Vertegenwoordigende taken

- onderhoudt contacten met andere intern begeleiders, onder meer uit het samenwerkingsverband;
- onderhoudt contacten met externe instanties als schoolarts, schoollogopedist, Cjg, Maatschappelijk Werk, RIAGG;
- voert bovenschools overleg met betrekking tot beleid op bijvoorbeeld het terrein van het samenwerkingsverband.

#### Professionalisering

- professionaliseert zich voortdurend verder op het IB-specialisme.

#### Kader, bevoegdheden en verantwoordelijkheden

Beslist bij/over: het analyseren van observaties van klassensituaties/zorgactiviteiten/toetsresultaten en leerlingbesprekingen, het signaleren en analyseren van behoeften tot vernieuwing van het onderwijs en het op basis daarvan uitwerken van didactische leerlijnen, het opstellen van het schoolspecifieke zorgplan, het zorgen voor afstemming van dit plan tot het bovenschoolse (regionaal) zorgbeleid, het adviseren van collega's t.a.v. begeleiding van een leerling, en het zorgdragen voor opzet en uitwerking van het leerlingvolgsysteem, alsook het op basis hiervan leveren van bijdragen aan de ontwikkeling en verzorging van zorgbeleid, het begeleiden van collega's gericht op opstellen van handelingsplannen en het deelnemen aan professionaliseringsactiviteiten.

#### **De Directeur**

*Onze directeur is clusterdirecteur en verantwoordelijk voor De Zjwiek in Roggelen De Kwir .*

Plaats van de functie in de organisatie: Raad van Toezicht - het College van Bestuur - directeuren – teamleiders



De directeur functioneert onder eindverantwoordelijkheid van de voorzitter van het College van Bestuur en is, binnen centrale kaders, belast met het integraal management op (meer)schools niveau. De directeur is verantwoordelijk voor de vertaling van het centrale (strategische) beleid naar operationeel beleid (op (meer)schools niveau) en voor de uitvoering daarvan. Hij stuurt de teamleiders aan.

De directeur legt verantwoording af aan de voorzitter van het College van Bestuur.

Hoofdbestanddelen van de functie:

1. Algemeen management
2. Onderwijskundig/WSNS management
3. Personeelsmanagement
4. Beheersmanagement

#### Ad.1 Algemeen management

##### *Strategie*

- Is verantwoordelijk voor de vertaling en uitvoering van het strategische stichtingsbeleid op (meer)schools niveau.
- Ondersteunt teamleiders bij vertaling van het centrale strategisch beleid naar schoolbeleid (op deelterreinen).
- Is verantwoordelijk voor het vertalen van centrale kaders voor het schooljaarplan en -verslag naar kaders voor de locaties/school.
- Is verantwoordelijk voor kwaliteitstoetsing van het schoolplan, het activiteitenplan en het jaarverslag.
- Is verantwoordelijk voor communicatie over (relevante delen van) het strategische stichtingsbeleid naar de teamleiders.
- Levert op verzoek van het College van Bestuur een bijdrage aan de ontwikkeling van stichtingsbeleid en adviseert het College van Bestuur hierover.

##### *Organisatieontwikkeling en –aansturing*

- Is verantwoordelijk voor het uitvoeren van integraal beleid op (meer)schools niveau en voor afstemming tussen de verschillende beleidsterreinen (tussen scholen/locaties).
- Is, binnen vastgestelde centrale kaders, verantwoordelijk voor het ontwikkelen van de organisatiestructuur op schoolniveau.
- Is verantwoordelijk voor de leiding op de onder hem/haar vallende scholen en geeft direct leiding aan de teamleiders.
- Draagt zorg voor periodieke managementrapportages aan het College van Bestuur.

##### *Overleg- en samenwerkingscircuit*

- Is verantwoordelijk voor overleg met de MR'en voor zover dit past binnen het reglement GMR.
- Is verantwoordelijk voor het organiseren van structureel werkoverleg met teamleiders en geeft sturing aan dit overleg.



- Draagt mede zorg voor overleg met collega-directeuren, neemt initiatieven om (beleid) uitvoeringstaken af te stemmen met collega-directeuren en, indien nodig, hierover te overleggen met het College van Bestuur.
- Neemt deel aan het centrale managementoverleg.

## Ad.2 Onderwijskundig management

### *Onderwijs en leerlingenzorg*

- Is verantwoordelijk voor de vertaling en uitvoering van het centrale, strategische onderwijs- en begeleidingsbeleid op (meer)schools niveau.
- Is op (meer)schools niveau verantwoordelijk voor vertaling van centraal beleid op onderwijsaanbod en inrichting en identiteit en ziet toe op de uitvoering.
- Is op (meer)schools niveau verantwoordelijk voor vertaling van centraal beleid op begeleiding (samenwerkingsverband) van leerlingen en ziet toe op de uitvoering.
- Is op (meer)schools niveau verantwoordelijk voor vertaling van centraal beleid op specifieke terreinen als aansluiting basis en voortgezet onderwijs, technologieontwikkelingen (ICT), specifieke doelgroepen en ziet toe op de uitvoering.
- Signaleert en vertaalt relevante ontwikkelingen op schoolniveau naar centraal.

### *Kwaliteitszorg*

- Is verantwoordelijk voor vertaling en uitvoering van de centrale systematiek voor kwaliteitszorg op (meer)schools niveau.
- Coördineert periodieke kwaliteitsmetingen op school/locatie niveau en ziet toe op de uitvoering.
- Trekt conclusies uit kwaliteitsmetingen en vertaalt deze naar wijzigingen in schoolbeleid, (meer)schools beleid en doet, indien aan de orde, voorstellen voor wijzigingen in centraal beleid.

## Ad.3 Personeelsmanagement

### *Personeels- en formatiebeleid*

- Is verantwoordelijk voor de vertaling en uitvoering van het centrale, strategische personeelsbeleid op (meer)schools niveau.
- Is op (meer)schools niveau verantwoordelijk voor vertaling van (centraal vastgestelde) onderdelen van personeelsbeleid en ziet toe op de uitvoering.
- Ontwerpt op (meer)schools niveau het (meerjaren)formatieplan en geeft de kaders aan op school/locatie niveau.

### *Personeelsontwikkeling en personeelszorg*

- Is, binnen centrale kaders, verantwoordelijk voor de ontwikkeling en implementatie van het personeelsontwikkelings- en personeelszorgbeleid op (meer)schools niveau en ziet toe op de uitvoering.
- Voert de functionerings- en beoordelingsgesprekken met het OOP en OP.
- Zorgt voor ontwikkeling van de teamleiders.



- Is verantwoordelijk voor vertaling van het centrale scholingsbeleid op (meer)schools niveau en ziet toe op de uitvoering.
- Is verantwoordelijk voor ontwikkeling/implementatie van verzuim-, vervangings-, taak- en arbobeleid op (meer)schools niveau en ziet toe op uitvoering.
- Voert, indien nodig, discipline gesprekken met teamleden en doet bij maatregelen voorstellen aan de voorzitter van het College van Bestuur.
- Ontwikkelt verzuimintegratieplannen en begeleidt ingewikkelde integratieprocessen bij OOP en OP.
- Is verantwoordelijk voor het overleg met het casemanagement c.q. Arbodienst over personeel in de onder hem/haar vallende scholen.
- Is verantwoordelijk op (meer)schoolsniveau voor het maken van een sociaal jaarverslag.

#### Ad.4 Beheersmanagement

##### *Financieel*

- Is verantwoordelijk voor vertaling en uitvoering van centraal strategisch financieel beleid op (meer)schools niveau en geeft kaders op school/locatie niveau.
- Is op (meer)schools niveau verantwoordelijk voor vertaling van (centraal vastgestelde) onderdelen van financieel beleid en ziet toe op de uitvoering.
- Is op (meer)schools niveau verantwoordelijk voor opstellen van de exploitatiebegroting, meerjarenramingen en voorbereiden van het financiële jaarverslag.
- Is verantwoordelijk voor beheer van het toegewezen budget en de financiële administratie op (meer)schools niveau.

##### *Huisvesting*

- Is mede verantwoordelijk voor het signaleren en aangeven van knelpunten ten aanzien van huisvesting.
- Is, binnen centrale kaders, verantwoordelijk voor coördinatie van schoonmaak en planmatig onderhoud op (meer)schools niveau en ziet toe op de uitvoering.
- Levert een bijdrage aan het opstellen van onderhoudsplannen en begrotingen hiervoor op (meer)schools niveau.
- Doet voorstellen aan het College van Bestuur ten aanzien van huur en medegebruik in relatie tot effectiviteit en efficiëntie.

##### *Materieel*

- Is op (meer)schools niveau verantwoordelijk voor het plannen van onderhoud en vervanging van leeren hulpmiddelen, onderwijsleerpakket en meubilair.
- Is op (meer)schools niveau verantwoordelijk voor coördinatie van beleid ten aanzien van aanschaf inventaris en ander inkoopbeleid en ziet toe op de uitvoering.
- Is verantwoordelijk voor het implementeren van het centrale informatiseringbeleid op (meer)schools niveau en ziet toe op de uitvoering.



### *Administratie*

- Bewaakt een adequaat gebruik van administratieve processen.
- Toetst met teamleiders de administratieve processen op effectiviteit en efficiëntie en doet hierover voorstellen aan het College van Bestuur.

### *Contacten*

#### \* Intern

- Met het College van Bestuur en collega-directeuren over het beleid en de belangen van het organisatieonderdeel en de stichting om te overleggen, informeren en verantwoording af te leggen en adviezen te verstrekken.
- Met leerkrachten met speciale bovenschoolse taken over specifieke aangelegenheden hun deskundigheid betreffende om te overleggen en informeren.
- Met teamleiders over (onderwijskundig, zorg en team) beleid, hun persoonlijk functioneren om beleid te implementeren en de uitvoering ervan af te stemmen en om te informeren, overleggen, ondersteunen en sturen.
- Met teamleden over aangelegenheden die de gehele (meer)school (boven teamniveau) betreffen en om te informeren, draagvlak te verkrijgen, te overleggen, ondersteunen en sanctioneren.
- Met de MR over beleidsaangelegenheden om te informeren, overleggen en onderhandelen.

#### \* Extern

- Met andere scholen voor basisonderwijs en voortgezet onderwijs over diverse zaken die scholen, de school en de stichting betreffen om te overleggen en informeren.
- Met ouders en oudervereniging, diverse sociale plaatselijke groeperingen, e.d. over zaken die het niveau van de teamleider overstijgen om te overleggen en informeren (binnen centrale kaders).
- Met dienstverlenende instanties en leveranciers over geleverde en te leveren diensten, materialen en middelen om te overleggen, informeren en onderhandelen (binnen centrale kaders).
- Met de inspectie van het onderwijs over schoolaangelegenheden om te informeren en overleggen. Kader, bevoegdheden en verantwoordelijkheden
- De directeur is verantwoording schuldig aan het College van Bestuur voor wat betreft de vertaling van het centrale beleid naar (meer)schools niveau, de uitvoering daarvan en de concretisering voor schoolniveau, voor de bijdrage aan ontwikkeling van het centrale beleid van de stichting en voor het geven van leiding aan de (meerschoolse)school.
- De door het College van Bestuur algemene geformuleerde kaders van beleid en beleidsuitgangspunten van het ministerie van OC en W zijn van belang bij de uitvoering van de werkzaamheden.
- De directeur neemt beslissingen over de vertaling van het centrale beleid naar (meer)schoolsbeleid, over de vormgeving van het (meer)schoolsbeleid, bij de invulling van de aanwezige beleidsvrije ruimte, bij de opstelling van meerjarenramingen en –plannen op de te onderscheiden gebieden, over de inhoud van adviezen aan het College van Bestuur en bij het geven van leiding aan het de (meerschoolse) school.



## Kwaliteitszorg schooljaar 2018-2019

**S**      **Specifiek**  
**M**      **Meetbaar**  
**A**      **Activerend**  
**R**      **Realistisch**  
**T**      **in Tijd gezet**

S	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De school heeft inzicht in de onderwijsbehoeften van haar leerlingpopulatie en het lesaanbod is afgestemd op de onderwijsbehoeften van de leerlingpopulatie.</li> <li>• De school evalueert regelmatig de resultaten van de leerlingen.</li> <li>• De school evalueert regelmatig het onderwijsleerproces.</li> <li>• De school werkt planmatig aan verbeteractiviteiten.</li> <li>• De school borgt de kwaliteit van het onderwijsleerproces.</li> <li>• De school verantwoordt zich aan belanghebbenden over de gerealiseerde onderwijskwaliteit.</li> </ul>
M	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De leerlingpopulatie is in kaart gebracht, de onderwijsbehoeften zijn beschreven in het groepsoverzicht en het aanbod is terug te vinden in de groepsplannen.</li> <li>• Elk cluster presenteert zijn doelen in een doelstellend gesprek.</li> <li>• In februari/ maart en juni presenteren de clusters hun doelen en leerresultaten en de IB-ers presenteren de trendanalyses op schoolniveau en bespreken deze met het team.</li> <li>• De eindtoets groep 8 (eindopbrengst wordt geanalyseerd door leerkracht van gr. 8 en de teamleider/IB-er.</li> <li>• Elke lkr. heeft een POP gesprek met de teamleider en zo mogelijk de directeur. De lkr. is verantwoordelijk voor de uitvoering van het POP en de teamleider heeft daarin een coachende rol. De gesprekscyclus wordt jaarlijks afgesloten met een functioneringsgesprek, gevoerd door de directeur en teamleider.</li> <li>• De directeur voert binnen de gesprekkencyclus periodiek een beoordelingsgesprek.</li> <li>• De teamleiders bezoeken de groep regelmatig (minimaal 2 keer per jaar) en maken daar een verslag van. Hierbij staan leerkrachtaardigheden centraal, die gericht zijn op de in het jaarplan aangegeven speerpunten: analyse, HGW, handelend en betekenisvol werken en het DIM. Extra aandacht gaat uit naar begrijpend lezen en woordenschat.</li> <li>• De te ontwikkelen leerkrachtaardigheden worden opgenomen in het POP en besproken tijdens POP-gesprekken c.q. de gesprekken uit de gesprekkencyclus.</li> <li>• De IB-ers bewaken (qua tijd en kwaliteit) de uitvoering van de HGW cyclus:</li> <li>• De IB-ers voeren minimaal 3 keer per jaar een groepsbespreking met de lkr. en hanteren daarbij een standaard formulier.</li> <li>• De IB-ers bezoeken de groep regelmatig (minimaal 2 keer per jaar) en maken daar een verslag van. De uitvoering van het groepsplan en het leerkrachthandelen staat centraal tijdens de groepsobservatie.</li> <li>• De uniforme afspraken rondom groepsplannen zijn terug te zien in de groepsplannen per vakgebied.</li> <li>• MT legt verantwoording af aan het bestuur middels de jaarlijkse Managementrapportage.</li> <li>• School geeft ouders inzicht in haar onderwijsresultaten op ouderavonden en</li> </ul>





	<p>documenten/verslagen (in te zien via website dan wel op school).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De KVL (Kwaliteits Vragenlijst) vindt 2 jaarlijks plaats (eind 2017 vond afname plaats).</li> <li>• Aan het einde van het schooljaar wordt middels de evaluatie van het jaarplan verantwoording afgelegd over het onderwijsleerproces van dat schooljaar.</li> </ul>
A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De kinderen op De Zjwiek ontvangen een passend aanbod behorende bij hun ontwikkelingsfase in de 21<sup>e</sup> eeuw. Het gebruik van digitale leermiddelen zal toenemen.</li> <li>• Het onderwijs is in clusters georganiseerd. Het onderwijs kan groepsoverstijgend aangeboden worden, indien didactisch en of pedagogisch wenselijk; de organisatie van het onderwijs volgt de onderwijsbehoeften van het kind.</li> <li>• Er is een aanbod voor de beter presterende leerling voor taal en rekenen en er is ruimte voor talentontwikkeling. Er is een coördinator per cluster.</li> <li>• Het cluster organiseert op basis van talenten en interesses de verdeling van rollen en taken (eigenaarschap).</li> <li>• De ontwikkelingen van de leerlingen worden opgenomen in een portfolio.</li> <li>• De teamleiders volgen het proces bij de clustervorming, faciliteren hun teams, bezoeken regelmatig de groepen en handelen volgens de doelen en kernwaarden van SPOLT/ Bs. De Zjwiek.</li> <li>• Teamleiders / IBers nemen deel aan talentontwikkeling en koppelen dit aan hun rol / taak.</li> <li>• Teamleiders / IBers borgen de uitvoering van de HGW cyclus en het werken volgens het DIM.</li> <li>• De HGW cyclus wordt volgens afspraak doorlopen en regelmatig besproken in het MT-IB overleg.</li> <li>• POP-gesprekken worden teruggekoppeld in het MT overleg.</li> </ul>
R	<p>Beoogde doelen vanuit het jaarplan zijn bereikt, waaronder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Een herkenbare doorgaande leerlijn en opbouw van groep 1 t/m 8 met aandacht voor in het jaarplan genoemde aandachtspunten: analyse, strategieën, (verlengde) instructie, relatie en zelfstandig werken.</li> <li>• Talentontwikkeling en portfolio is doorontwikkeld.</li> <li>• Ouders zijn als educatief partner</li> </ul>
T	<p>Structureel vindt voorgangsevaluatie (o.a. vanuit in jaardoelstelling gestelde) plaats:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De HGW cyclus, alsmede de toetskalender is opgenomen in de jaarkalender.</li> <li>• Er vinden structureel "update-gesprekken" / -momenten plaats; doelstellende gesprekken, evaluatiegesprekken, opbrengst-/ resultaatbeoordelingen.</li> <li>• De gesprekkencyclus wordt structureel ingezet.</li> </ul>



## Onze uitgangspunten voor 2018-2019

Het onderwijsinhoudelijke wordt nog meer gefocust, betekenisvol en handelend, waarbij de analyse (kind kenmerken/ leerling behoeften) leidend zijn.

Bij doelstellingen gericht op vaardigheden/ kennis zullen we, met duidelijke ankerpunten, werken naar concrete opbrengsten. Zo is het bewust handelen en het waarderen hiervan (wat heeft het waardoor opgeleverd) een helder perspectief.

Kortom: Wat leer ik jou als specifiek kind? Wanneer doe ik dat? En...is het gelukt?

Voor vakken als rekenen, taal en lezen lijkt het wellicht qua vorm, inhoud en stappen logisch. Dat hoeft het echter niet te zijn. Bij onderdelen als de 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden, wetenschap & techniek of bijvoorbeeld burgerschap is het de vraag of duidelijk is wanneer nu wat geleerd/ gekend/ beheerst is. Er ligt een mooie uitdaging om op deze onderdelen het pad en het eindproduct te formuleren. Als je van De Zjwiek komt dan is de opbrengst voor jou...!?

Het is essentieel dat we een gezamenlijke lijn hanteren en uitdragen op het gebied van pedagogisch handelen en het didactisch handelen. Dit schept duidelijkheid in handelen en verwachting naar elkaar als teamlid en naar de leerlingen. Een aanzet hiertoe is gegeven (en positief ontvangen) betreffende het werken volgens de relationele en inhoudelijke E.V.A. en door afspraak tot het consequenter hanteren van het DIM (lesmodel van directe instructie).

Werkend vanuit **E.V.A.**

inhoudelijk en relationeel



*Eigen(tijds)*



*Eerlijk*

*Verleidend*

*Vertrouwen*

*Ambitieuus*

*Aardig*

Voor voorliggend jaar worden de volgende teambrede bijeenkomsten zeker gepland:

- Presentatie jaardoelen (oktober)
- Tussenevaluatie jaardoelen (maart, algemeen)
- Tussenevaluatie opbrengsten/ resultaten (maart, cijfermatig/ analyse)
- Eindevaluatie jaardoelen (juni, algemeen)
- Eindevaluatie jaardoelen (juni, cijfermatig/ analyse)
- Studiemiddag schoolplan (november)
- Studiedag Spolt
- 5 teambijeenkomsten (waarbij clusters inhoudelijk sterk leidend zijn) voor diepgang en afstemming school brede ontwikkeling



Er zal ruimte worden vrijgemaakt voor (gerichte en vrije) interne en zo mogelijk ook externe consultatie.

Met als doel:

- De eigen competenties te vergroten
- Te reflecteren naar en met elkaar
- De schoollijn met elkaar te borgen/ uit te bouwen
- Het eigen referentiekader te vergroten

De consultatie zal doelgericht gestuurd (vanuit schooldoelen, bijv. DIM) en in “vrije modus” (meer persoonlijke ontwikkeling/ interesse) plaatsvinden.

Algemeen kader stellend voor komend jaar :

- Onderzoek je competenties/ kenmerken verder en versterk deze waar mogelijk/nodig.
- Laat voortgang in gerichte ambitie zien, volg vullend de kwaliteitsgebieden (onderzoekskader inspectie).
- Prioriteer het juist analyseren van resultaten/ opbrengsten in relatie tot kind kenmerken/ leerling behoeften.
- Stel binnen je onderwijs hoge eisen aan proces en product (op deelgebieden zijn al afspraken over resultaat).
- Ben, in doorgaande lijn, gericht uit op relatie (vanuit vertrouwen en veiligheid) en verbinding (intern/ extern).
- Toon ondernemendheid (waarbij het grotere totaal/ schoolbelang altijd prevaleert).
- Werk zo veel mogelijk betekenisvol en actueel.
- Neem verantwoordelijkheid (voor school en voor jezelf) en draag dit als voorbeeld over (collega's/ leerlingen).
- Werk, in doorgaande lijn afstemmend, planmatig (incl. doelencheck) en doelgericht aan:
  - 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden. Maak een keuze in aandachtsgebieden en/ of koppel aan specifieke vakgebieden bijv. W&T. (cluster in lijn naar schoollijn)
  - burgerschap en seksuele relaties (cluster in lijn naar schoollijn).
  - wetenschap en techniek (coördinator leidend)
  - cultuur (coördinator leidend)
  - muziek (vakleerkracht leidend)
  - crea (cluster in lijn naar schoollijn)
- Werk consequent met het DIM.
- Stel je op de hoogte van de laatste inzichten op gebied van lezen, bouw ze in en versterk elkaar hiermee.
- Overdenk administratie en logica in dezen, vanuit beoogde doelstelling en bespreek dit in het cluster/ team. Om uiteindelijk tot een prettig werkbaar en verantwoorde schoollijn te komen.

Wij beloven de kinderen, middels onze speerpunten, algemene kaderstelling en de specifieke jaardoelen, weer een stap verder te zetten om onze visie en missie gestalte te geven. Meer concreet beloven we:

- een veilige en vertrouwde plek bieden;
- een vaste goed doordachte basis op eigen niveau te geven;



- een stimulerende, uitdagende leeromgeving te bieden;
- een duidelijke structuur en verwachting te creëren;
- dat ze zo veel mogelijk eigenaar van hun leerproces zijn;
- dat we van elkaar en met elkaar leren.

Wij zijn uiteindelijk tevreden als:

- kinderen vanuit eigenaarschap zicht op hun eigen leerontwikkeling hebben en kunnen benoemen op welke manier dit proces is doorlopen;
- kinderen werken in een uitdagende en goed doordachte leeromgeving gericht op 21ste - eeuwse vaardigheden, waar ze zich veilig en vertrouwd voelen en ontwikkelen volgens hun eigenheid/ mogelijkheden;
- wij met elke leerling het voor hem/haar hoogste leer-/ ontwikkelrendement hebben weten te behalen;
- wij onze (wettelijke) taken optimaal weten te volbrengen.

**Communicatie naar ouders:**

- Vanuit team en de kwaliteitsvragenlijst blijkt dat er betreffende communicatie winst is te behalen. Deze is nu niet verkeerd, maar een en ander kan wellicht meer effectief en gericht. Vraag en aanbod ( school-ouders) willen we zo goed mogelijk (blijven) afstemmen. Ook het punt PR willen we een structurelere plek geven.

**Deel B**

**Jaarplan basisschool de Zjwiek 2018 – 2019**





## Onze speerpunten voor 2018-2019

### 1. Kwaliteitszorg:

- a. Opbrengsten
- b. DIM
- c. Betekenisvol Leren

#### Zichtbaar in de praktijk:

##### a. Opbrengsten:

De basiskwaliteit blijft op orde en leerlingen ontwikkelen zich in een stijgende lijn. Om dit te bereiken ligt dit jaar de focus op:

- Automatiseren en toepassen van strategieën/ stappenplannen binnen de kernvakken (waarbij werkend met kladpapier/ werkschrift).

Naar aanleiding van de analyses zijn er in het groepsplan concrete doelen geformuleerd en is de aanpak beschreven.

- Cito vraagstelling eigen maken.

- Instructie en aanbod dat aansluit bij de onderwijsbehoeften van de beter-presterende leerling.

Doelen en aanpak wordt beschreven in het groepsplan.

- Woordenschat: Schoolbreed krijgt het (herhaald) voorlezen een structurele plaats. Naast leesboeken worden ook informatieboeken onder de aandacht gebracht en vanaf leerjaar 4 starten we met "het moeilijke woordenschrift"

- We zetten in op kritisch luisteren.

- In de kleutergroepen zal geïnvesteerd worden in de ontwikkeling van de fijne motoriek.

- Balans tussen resultaatgerichtheid leervakken en sociaal-emotionele ontwikkeling. (EVA)

##### b. DIM:

Het lesmodel van directe instructie is leidend voor ons didactisch handelen. Dit schooljaar ligt de focus op:

- Stimuleren, uitdagen, hoge verwachtingen en eisen stellen.

- Borgen doorgaande lijn routines

- Evaluatiefase wordt structureel ingebouwd

- Borgen overige fases

- Het ontwikkelen van persoonlijke leerkrachtvaardigheden (POP)

##### c. Betekenisvol Leren:

In ons onderwijsaanbod laten we zien dat we betekenisvol en in context werken. Het handelend werken is hierbij zoveel mogelijk ondersteunend aan de orde. Dit schooljaar ligt de focus op:

- EVA: borgen werken vanuit gedachtegoed relationele EVA en ontwikkelen van inhoudelijke EVA

- Borgen spelontwikkeling in cluster ½ en verbinding leggen met gr. 3

- Uitbreiden van de werklessen/ werken in hoeken in cluster ½ met als doel nog beter te kunnen differentiëren.

- Voorwereldoriëntatie wordt vanaf leerjaar3 de methodes: Jeelo en Naut/Meander/Brandaan uitgeprobeerd en aan het einde van het jaar wordt er een definitieve keuze gemaakt.

- Er wordt ruimte gegeven aan talent via persoonlijke leerdoelen, spreekbeurten, samenwerken en creatieve vakken. Het tegemoet komen aan meervoudige intelligentie is niet in een vaste structuur vastgelegd.

- 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden: samenwerken en sociale en culturele vaardigheden blijven topics.

Borgen en uitbreiden van subdoelen en kunnen toepassen.



## 2. Professionele Cultuur:

- a. Eigenaarschap leerlingen
- b. Professionele Leergemeenschappen
- c. Educatief Partnerschap

### Zichtbaar in de praktijk:

#### **a. Eigenaarschap leerlingen:**

Leerlingen werken vanuit intrinsieke motivatie aan hun eigen ontwikkeling en nemen daarin, voor zover dit past bij hun leeftijd en mogelijkheden, verantwoordelijkheid. Dit schooljaar ligt de focus op:

- Kritisch en actief werkend door de leerling.
- Borgen uniformiteit inhoudsopgave portfolio.
- Het verdiepen van gesprekken tussen leerkracht en leerling, zodat portfolio een “levend” document wordt en leidt tot eigenaarschap bij leerlingen.
- Educatief partnerschap met ouders: ouders hebben zicht op ontwikkeling van hun kind aan de hand van het portfolio.

#### **b. Professionele Leergemeenschappen:**

Medewerkers voelen zich samen verantwoordelijk voor de leerlingen en maken gebruik van elkaars kwaliteiten. Dit schooljaar ligt de focus op:

- Afstemmen didactische aanpak en routines binnen de clusters
  - Binnen het groeps- doorbrekend houden leerkrachten zicht op de ontwikkeling van hun leerlingen.
- Aan het einde van het schooljaar is duidelijk hoe we leerlingen hierin volgen.

#### **c. Educatief Partnerschap:**

Ouders zijn educatief partners en samen met school verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het kind. Dit schooljaar ligt de focus op:

- Ouders inzicht geven in de ontwikkeling van hun kind (gesprekscyclus)
- Ouders meenemen in ontwikkeling portfolio, waar ligt behoefte van ouders?
- Ouders meenemen in onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen op de Zjwiek
- Borgen informatievoorziening vanuit clusters aan ouders via Ouderportaal

Het MT begeleidt en stuurt hun team aan. De teamleiders/IB-ers coördineren de kwaliteit van zorg, waarin de jaardoelen de kern van de begeleiding vormen. Teamleiders volgen het proces, faciliteren het team en bezoeken regelmatig de groepen en handelen volgens de doelen en kernwaarden van Spolt/De Zjwiek. Zij stimuleren de verbinding tussen de clusters en zijn verantwoordelijk voor de doorgaande lijnen en optimalisering van de opbrengsten.