



SCHOOLPLAN

2019-2023

Augustus 2019

COLOFON

© VSO De Zonnehoek
www.cso-dezonnehoek.nl

Onze school

De Zonnehoek is een school voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs voor zeer moeilijk lerende kinderen. De Zonnehoek is een van de drie scholen van de Stichting Christelijk Speciaal Onderwijs (CSO) in Apeldoorn.

Op onze VSO-locatie zijn we continu creatief op zoek naar manieren om onderwijs op maat te bieden voor ieder kind. Dat is waar we voor gaan en voor staan. Dit betekent dat we veel investeren in competenties die gerelateerd zijn aan 'werk, wonen en vrijetijdsbesteding'.

We zijn goed in samenwerken, creatief werken en denken en het bieden van een veilige plek. We benutten kansen en mogelijkheden en hebben unieke aandacht voor ieder kind met welke problematiek dan ook. We bieden kwaliteit in pedagogiek, didactiek en methodiek. De Zonnehoek heeft veel kennis en ervaring op het gebied van autismespectrumstoornissen (ASS).

Er is een goede, professionele kwaliteitscultuur. Teamleden kijken kritisch naar hun eigen handelen. Als school hechten we sterk aan een educatief partnerschap tussen kind, ouders en leerkracht. De ouders worden betrokken bij allerlei schoolactiviteiten. Er is een vaste gesprekscyclus met ouders over de ontwikkeling van het kind.

Hoewel we al heel tevreden zijn over wat we doen, willen we en moeten we ons verder ontwikkelen. Hierin ligt ook een concrete verbeteropdracht van de inspectie. De volgende speerpunten staan centraal:

1. Versterken van de professionele schoolcultuur: leren van en met elkaar om de leerlingen het beste onderwijs te bieden. Collegiale consultatie, intervisie, maar ook elkaar feedback geven (en ontvangen) zijn thema's waar we de komende jaren mee aan de slag gaan.
2. Het implementeren van een sluitend onderwijsaanbod: doorlopende leerlijnen, een deels vernieuwd (beredeneerd) aanbod. Dit alles wordt zodanig ingezet, dat er sprake is van opbrengstgericht werken op school-, groeps- en leerlingniveau.
3. Het doorontwikkelen van het pedagogisch en didactisch handelen, waarbij de nieuwste inzichten omtrent 'wat effectief is rond lesgeven' maximaal worden benut
4. Van binnen naar buiten: expertise die in de school aanwezig is nog meer met elkaar en met anderen delen, de buitenwereld laten zien waar we goed in zijn en waar De Zonnehoek voor staat.

In dit schoolplan beschrijven we het beleid van de afdeling VSO van De Zonnehoek voor de periode 2019-2023. Het plan is mede gebaseerd op het strategisch beleid van CSO Apeldoorn en schoolspecifiek ingekleurd en aangevuld.

Marianne Heijting
Directeur De Zonnehoek

De Zonnehoek VSO

Heemradenlaan 102
7329 BZ Apeldoorn
Tel.: 055-534 25 25
E-mail: info@cso-dezonnehoek.nl
www.cso-dezonnehoek.nl

Inhoud

Onze school	2
1. Inleiding	5
1.1 Resultaatgericht werken aan kwaliteit.....	5
1.2 Een ambitieuze (leer)cultuur en dialoog	6
1.3 Onze missie en kernwaarden: waar staan we voor.....	6
1.4 Onze visie: waar gaan wij voor.....	7
1.5 Opbouw van het schoolplan	8
2. Visie en beleid	9
2.1 Waar staan we nu?	9
2.2 Wat zijn de ontwikkelingen?	9
2.3 Wat willen we bereiken?.....	10
3. Leiderschap	11
3.1 Waar staan we nu?	11
3.2 Wat zijn de ontwikkelingen?	11
3.3 Wat willen we bereiken?.....	12
4. Personeel	13
4.1 Waar staan we nu?	13
4.2 Wat zijn de ontwikkelingen?	13
4.3 Wat willen we bereiken?.....	14
5. Cultuur en klimaat	16
5.1 Waar staan we nu?	16
5.2 Wat zijn de ontwikkelingen?	17
5.3 Wat willen we bereiken?.....	17
6. Middelen en voorzieningen.....	19
6.1 Waar staan we nu?	19
6.2 Wat zijn de ontwikkelingen?	20
6.3 Wat willen we bereiken?.....	20
7. Management primair proces	21
7.1 Waar staan we nu?	21
7.2 Wat zijn de ontwikkelingen?	22
7.3 Wat willen we bereiken?.....	22
8. Management secundair proces	24
8.1 Waar staan we nu?	24
8.2 Wat zijn de ontwikkelingen?	25
8.3 Wat willen we bereiken?.....	25
9. Waardering medewerkers	27
9.1 Waar staan we nu?	27
9.2 Wat zijn de ontwikkelingen?	27
9.3 Wat willen we bereiken?.....	27
10. Waardering klanten	29
10.1 Waar staan we nu?.....	29

10.2	Wat zijn de ontwikkelingen?.....	29
10.3	Wat willen we bereiken?.....	29
11.	Waardering maatschappij	30
11.1	Waar staan we nu?.....	30
11.2	Wat zijn de ontwikkelingen?.....	30
11.3	Wat willen we bereiken?.....	30
12.	Resultaten en opbrengsten	31
12.1	Waar staan we nu?.....	31
12.2	Wat zijn de ontwikkelingen?.....	33
12.3	Wat willen we bereiken?.....	34
13.	Thema's en planning.....	35
Bijlage 1:	INK als besturingsmodel.....	42
Bijlage 2:	Omschrijving van de leerlingenpopulatie	44
Bijlage 3:	Kerdoelen en ons methodisch aanbod.....	46
Bijlage 4:	Schooltijden en schoolvakanties.....	48
Bijlage 5:	Urentabel	49
Bijlage 6:	Schoolondersteuningsprofiel.....	51
Bijlage 7:	Organogram en overzicht personeel	52

1. Inleiding

De Wet op de expertisecentra (WEC) schrijft voor dat elke school voor speciaal onderwijs het beleid dat met betrekking tot de kwaliteit wordt gevoerd, vastlegt in een schoolplan. Het schoolplan omvat in elk geval het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid en het stelsel van kwaliteitszorg (art. 21 WEC). Met dit schoolplan voldoen we aan de WEC. We beschrijven het schoolbeleid voor de periode 2019-2023.

De Zonnehoek is een school voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs en valt onder de stichting Christelijk Speciaal Onderwijs (CSO) in Apeldoorn. De Zonnehoek bestaat uit twee afdelingen met in totaal 203 leerlingen van wie 124 leerlingen op het vso zitten. In dit schoolplan beschrijven we het beleid voor de afdeling voortgezet speciaal onderwijs. Het beleid zoals geformuleerd in dit schoolplan is gebaseerd op het strategisch beleid van onze stichting. We hebben het strategisch beleid schoolspecifiek ingekleurd en aangevuld.

Op 13 mei 2019 heeft de inspectie op het vso de kwaliteit van het gehele onderwijs in kaart gebracht. De kwaliteit is toen als onvoldoende beoordeeld. Voor wat betreft de beschrijving van de huidige situatie op VSO De Zonnehoek refereren we om die reden meermalen aan het onderzoek van de externe toezichthouder en het rapport ter zake.

De essentie van ons beleid voor de komende vier jaar is dan ook het verbeteren, borgen en uitbouwen van onze kwaliteit en dit zichtbaar maken voor de wereld om ons heen. Samenwerkingen willen we bestendigen, uitbouwen of opzetten, omdat een groter netwerk meer kennis, meer kansen voor onze leerlingen om voor zichzelf een goede positie in de samenleving te verwerven betekent. Samen staan we sterker!

Het schoolplan zelf wordt uitgewerkt in actieplannen en jaarplannen. Besluiten, operationele plannen en resultaten zullen steeds getoetst worden aan dit schoolplan.

Het voorliggende schoolplan is het resultaat van een analyse van de huidige situatie en nieuwe ontwikkelingen. Het schoolplan is tot stand gekomen in overleg met de bij de school betrokken geledingen. Het is daarmee een breed gedragen document.

1.1 Resultaatgericht werken aan kwaliteit

VSO De Zonnehoek ziet zichzelf als een organisatie die op een resultaatgerichte manier werk wil maken van goed onderwijs. Om dit doel te realiseren wordt gebruikgemaakt van het INK-besturingsmodel (zie bijlage 1) en de PDSA-cyclus. Beide organisatie modellen vormen de basis van ons systeem van kwaliteitszorg.

In het schoolplan en de jaarplannen laten we zien wat onze bedoelingen zijn. Om te bepalen of we de geplande doelen ook bereikt hebben, monitoren we het proces en meten we periodiek de voortgang. Hiertoe verzamelen we data en plaatsen deze op het dashboard.

Deze data zijn terug te voeren op het INK-model.

Voor de resultaatgebieden zijn in het dashboard schoolspecifieke normen vastgesteld. Daarmee hebben we ons ambitieniveau vastgesteld. De data op het dashboard zijn input voor het overleg met de bestuurder van de stichting en de geledingen binnen onze school. 'Hoe zijn de processen verlopen, hebben we bereikt wat we wilden bereiken en wat gaan we vervolgens doen?' zijn daarbij de centrale vragen. Op deze manier geven we handen en voeten aan kwaliteitszorg en opbrengstgericht werken.

Kwaliteitszorg: vijf vragen

- Doen we de goede dingen?
- Doen we deze dingen op een goede wijze?
- Hoe weten we dat?
- Vinden anderen dat ook?
- Wat doen we met deze wetenschap?

1.2 Een ambitieuze (leer)cultuur en dialoog

Een effectief systeem van kwaliteitszorg (het werken met het dashboard en alles wat daarmee samenhangt) staat of valt met een cultuur van samen verantwoordelijk willen zijn, samen werken aan professionaliteit en kwaliteit. In onze organisatie bevorderen we het eigenaarschap voor ontwikkeling en leggen we de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie om op die wijze de betrokkenheid van iedereen zo groot mogelijk te laten zijn (gedeeld leiderschap).

In een effectieve kwaliteitscultuur is het afleggen van verantwoording en het met elkaar de dialoog aangaan over de ontwikkelingen en bereikte resultaten van belang. Niet alleen met de medewerkers, maar zeker ook met de ouders en externe stakeholders. Een goede dialoog biedt nieuwe inzichten, verhoogt de betrokkenheid en versterkt ons als lerende organisatie.

1.3 Onze missie en kernwaarden: waar staan we voor

Welkom bij VSO De Zonnehoeck! Wij zijn een ambitieuze en unieke school met het streven om de ideale leeromgeving voor het kind te creëren. Daar heb je de juiste professionals voor nodig. En daar investeren we ook in. De Zonnehoeck is een onderwijs- en expertisecentrum voor leerlingen met een verstandelijke beperking. We staan regionaal en landelijk bekend om onze deskundigheid op het gebied van autismespectrumstoornissen (ASS).

Vanuit onze christelijke identiteit werken we aan een brede ontwikkeling van elke leerling. We geloven in de mogelijkheden van ieder kind en willen hen begeleiden naar een passende plek in de maatschappij. Ons onderwijs bereidt hen daarop voor in een uitdagende en veilige omgeving, waarin ze zich gezien en gedragen voelen. De leerling krijgt bij ons de kans te leren met hoofd, hart en handen. Met de Bijbel als inspiratiebron, stimuleren we elkaar tot verantwoordelijkheid voor onze aarde en de samenleving. Dit willen we uitstralen in de wijze waarop we met elkaar omgaan; met een open houding en respect voor ieders mening. Wij leren de kinderen respect te hebben en zorg te dragen voor zichzelf, voor anderen en voor hun omgeving en hebben in dezen een voorbeeldfunctie.

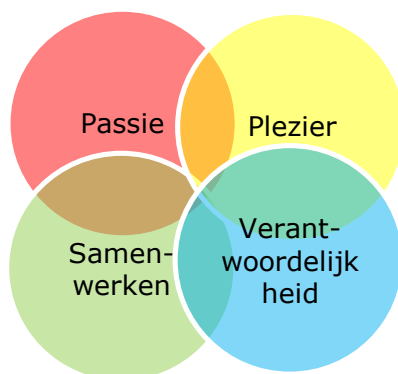
We bieden de leerling kwaliteit door onderwijs op maat. We werken met een professioneel team dat expertise bezit en dat altijd in ontwikkeling blijft. We leren van en met elkaar.

Als VSO De Zonnehoeck zijn we onderdeel van een grotere organisatie: CSO Apeldoorn. Met elkaar vormen we een veilige scholengemeenschap. Wij geloven dat er in de maatschappij plaats is voor iedereen. Op onze school bieden we leerlingen een plek waar ze zich gehoord én gezien voelen. Hier bereiden we ze voor op een toekomst die hen je past. Tegelijkertijd kijken we waar de markt behoefte aan heeft. Zo gaan we samen op weg naar een passend vervolg waar iedereen trots op kan zijn.

Kortom:

Onze school is een plek waar wij samen onszelf mogen zijn.

Daarbij zijn onze **kernwaarden**:



Deze kernwaarden geven richting aan ons dagelijks handelen. De kernwaarden staan niet los van elkaar, maar zijn met elkaar verbonden. De ene kernwaarde kan niet zonder de andere.

1.4 Onze visie: waar gaan wij voor

Hoe kijken we naar leerlingen en ouders?

Leerlingen zijn voor ons:

- Uniek
- Puur
- Talenten
- Inspirerend

Leerlingen zijn een bron van inspiratie om ons werk te doen. Iedere leerling heeft zijn eigen talenten en ontwikkelt zich. Elke leerling vraagt zorg, veiligheid, perspectief op ontwikkeling en elke leerling wil gezien worden.

Ouders/verzorgers zien wij als partners: samen staan we voor de ontwikkeling van het kind. Zij zijn ook de belangrijkste ambassadeurs van de school.

Als je op onze school zit dan beloven wij jou, leerling:

- een uitdagende leeromgeving binnen en buiten de school.
- een plek waar je vaardigheden aanleert om zo zelfstandig mogelijk te kunnen functioneren (binnen de gebieden wonen, werken en vrije tijd).
- een brede ontwikkeling waarbij uitdagende leerdoelen voor theorie, praktijk, cultuur en stage een belangrijke plek innemen.
- een veilige, gestructureerde leeromgeving als basis.
- een plek waar je mag zijn wie je bent.

Als uw kind op een van onze scholen zit dan beloven wij u, ouder/opvoeder:

- dat wij gaan voor wederzijdse betrokkenheid.
- elkaars expertise te delen: u als ervaringsdeskundige, wij als professional.
- gezamenlijk verantwoordelijk te zijn voor de ontwikkeling van de leerling.
- veel contactmomenten, waarbij we zeggen wat we doen en doen wat we zeggen, ook als het moeilijk is.
- samen te werken vanuit respect, openheid, inspiratie en verantwoordelijkheid.

Wat maakt dat we deze belofte kunnen doen?

- Wij bieden maatwerk en durven buiten bestaande kaders te zoeken naar passend onderwijs voor iedere leerling. Hierbij denken wij in mogelijkheden en gaan uitdagingen aan.
- Wij werken met een bevlogen team met veel expertise.
- Wij bieden een uitdagend onderwijsaanbod, zoals het lesaanbod fotografie, de mogelijkheid tot het behalen van certificaten en/of een combinatie van zorg en onderwijs.
- Wij werken met verschillende samenwerkingspartners om ons aanbod en onze expertise te vergroten. De Zonnehoek heeft veel kennis (te delen) op het gebied van autismespectrumstoornissen.

Wanneer hebben wij onze belofte ingelost?

- Leerlingen hebben een passende vervolgplek gevonden.
- Leerlingen hebben inzicht gekregen in hun (on)mogelijkheden.
- Ouders en leerlingen zijn trots op wat er bereikt is.

1.5 Opbouw van het schoolplan

In de hoofdstukken 2 t/m 11 beschrijven we het vastgestelde beleid. Dit doen we aan de hand van de organisatie- en resultaatgebieden van het INK-model. Elk hoofdstuk bestaat steeds uit drie paragrafen uitgaande van de vragen:

- **Waar staan we nu?**
- **Wat zijn de ontwikkelingen?**
- **Wat willen we bereiken?**

Elk hoofdstuk begint met een korte omschrijving van de stand van zaken aan het begin van de planperiode 2019-2023. In de tweede paragraaf geven we de ontwikkelingen weer waar we rekening mee moeten houden – op landelijk niveau, op het niveau van onze stichting en dat van onze school.

De beleidsvoornemens en de te bereiken doelen, geformuleerd in de derde paragraaf bij elk gebied van het INK-model, hebben we gegroepeerd in thema's die we in deze planperiode willen gaan uitwerken (hoofdstuk 12). In dit hoofdstuk is ook de planning opgenomen. Op basis van deze planning stellen we voorafgaande aan elk schooljaar een jaarplan op. Bij het opstellen van de jaarplannen worden alle medewerkers betrokken, evenals bij de uitwerking van de doelen in ontwikkelteams. Op deze manier werken we samen, doelmatig en transparant aan de kwaliteitsverbetering van ons onderwijs.

In de bijlagen bij dit schoolplan wordt specifieke informatie over onder andere de schooltijden, de schoolpopulatie en de te gebruiken onderwijsleerpakketten weergegeven.

We hebben een samenvatting van dit schoolplan gemaakt op A3-formaat. Daarnaast is een schoolprofiel ontwikkeld, waarin we de essentie van ons schoolplan meer 'gepopulariseerd' hebben beschreven. Het schoolplan, de samenvatting op A3 en het schoolprofiel zijn te vinden op onze website.

2. Visie en beleid

2.1 Waar staan we nu?

In het proces van het opstellen van het schoolplan voor de periode 2019-2023 hebben we onze missie, kernwaarden en visie herijkt en opnieuw geformuleerd. Deze vernieuwde missie, kernwaarden en visie (zie de inleiding) vormen het fundament van het onderwijs dat we in deze planperiode willen opbouwen en geven richting aan ons handelen. De missie, visie en kernwaarden worden breed gedragen en gewaardeerd door alle betrokkenen. Ze vormen ook het vertrekpunt voor de nadere invulling van ons beleid.

We werken in de overtuiging dat ieder kind recht heeft op een ononderbroken ontwikkeling en op onze school moet kunnen leren met plezier. Leren en ontwikkelen formuleren we breed. Het is zowel kwalificerend (voor wat betreft onze uitstroomprofielen), als socialiserend (gericht op samen leven) maar ook gericht op de persoonlijkheidsontwikkeling.

Begin 2019 is door een externe deskundige een auditrapport over het onderwijs op VSO De Zonnehoek opgesteld. In mei 2019 heeft de inspectie een onderzoek ingesteld naar de kwaliteit van het onderwijs. In beide rapporten zijn overeenkomstige knelpunten benoemd en geanalyseerd. De conclusie was dat er sprake is van stagnatie in schoolontwikkeling en dat hiervoor verschillende oorzaken aanwijsbaar zijn. De genoemde knelpunten hebben we in dit schoolplan bij het desbetreffende domein van het INK-model opgenomen en de verbetering daarvan als beleidsvoornemen of concreet doel vermeld.

Het stelsel van kwaliteitszorg en de kwaliteitscultuur hebben een nieuwe impuls nodig. Kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur zijn belangrijke standaarden in het onderzoekskader van de inspectie van het onderwijs. Een effectief stelsel van kwaliteitszorg en een positieve kwaliteitscultuur zijn belangrijke voorwaarden voor schoolverbetering en kwalitatief goed onderwijs. Daarbij willen we in onze school concreet toewerken naar vooraf bepaalde doelen. Bij het bepalen van deze doelen tonen we ons ambitieus.

2.2 Wat zijn de ontwikkelingen?

Er zijn diverse ontwikkelingen gaande die invloed hebben op onze visie en de manier waarop wij binnen onze school (gaan) werken. We lichten er een paar belangrijke uit:

- Het bestuur van de stichting CSO heeft begin 2019 in samenspraak met de scholen het strategisch beleidsplan (SBP) opgesteld. In het SBP zijn de gezamenlijke voornemens beschreven. Het SBP is kaderstellend voor alle scholen van de stichting CSO en biedt scholen voldoende ruimte voor eigen kleur, ontwikkeling en invulling.
- Een ontwikkeling die van invloed is op onze visie en ons beleid is de landelijke discussie over nieuwe aanpakken in het onderwijs en nieuwe onderwijshoudens (Curriculum.nu). In deze planperiode krijgen we met de uitkomst van deze discussie te maken (nieuwe kerndoelen, vernieuwd curriculum). Concreet: welke nieuwe onderwijsdoelen worden door de overheid naar voren gebracht? Waar komen de accenten te liggen en wat gaat dit betekenen voor de inhoud van ons onderwijs en onze doelgroep?
- Het toezicht van de inspectie is veranderd. De inspectie heeft in haar onderzoekskader vastgelegd hoe zij haar toezichthoudende taak invult. Ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs van een school maakt de inspectie onderscheid tussen de basiskwaliteit (waar moet de school op grond van wet- en regelgeving aan voldoen) en eigen aspecten

van kwaliteit. Naast de controlerende taak ten aanzien van de basiskwaliteit, wordt het toezicht ook meer stimulerend. Van bestuur en school wordt verwacht dat zij, meer dan voorheen, de kwaliteit van het onderwijs zelf in kaart brengen en hierover in gesprek gaan met de inspectie. In dialoog tussen de externe toezichthouder en het bestuur worden kwaliteitsoordelen opgesteld.

- Duurzame schoolontwikkeling is alleen mogelijk vanuit intrinsieke motivatie en eigenaarschap bij alle betrokkenen. Eigenaarschap en verantwoording afleggen zijn nadrukkelijk met elkaar verbonden. Daarbij is afleggen van verantwoording middels de dialoog de norm. Wat betekent dit voor de wijze waarop het bestuur als eindverantwoordelijke de kwaliteit van het onderwijs van de school monitort en bewaakt? En wat wordt daarbij de rol en taak van de schoolleiding? Ook op het niveau van de school zal dit denken zijn plaats in gaan nemen. Daarbij is de dialoog niet alleen intern gericht, maar wordt van de school en het bestuur verwacht dat het ook de dialoog aangaat met belanghebbenden en stakeholders. De dialoog neemt in een lerende organisatie een belangrijke plaats in.

2.3 Wat willen we bereiken?

Met dat wat we hebben en dat wat er aan ontwikkelingen op ons afkomt, kunnen we bepalen wat ons in de komende planperiode staat te doen. We formuleren de volgende strategische beleidsuitspraken:

1. Het stelsel van kwaliteitszorg gaan we binnen onze school opnieuw inrichten en implementeren. We passen daarbij de PDSA-cyclus toe. In dit schoolplan hebben we onze beleidsvoornemens voor de periode 2019-2023 geformuleerd. Het schoolplan wordt uitgewerkt in actieplannen en jaarplannen. We monitoren en evalueren onze verbeterprocessen en de resultaten van ons onderwijs. De evaluaties zijn weer input voor het volgende jaarplan. We leggen verantwoording af aan het bestuur en gaan de dialoog aan met alle betrokkenen. We betrekken, als mede-eigenaar, het team bij het opstellen en uitwerken van de (jaar)plannen en evaluaties.
2. Om optimaal te kunnen werken aan de kwaliteit van onze organisatie en de kwaliteit van ons onderwijs, verzamelen we systematisch informatie over de opbrengsten van het onderwijs en van het gevoerde beleid. In 2020 hebben we als school een werkwijze ingevoerd waarmee de resultaatgegevens worden verzameld en gemonitord (dashboard). Deze data benutten we voor analyses en keuzes voor schoolontwikkeling.
3. Met onze missie, kernwaarden en visie hebben we onze collectieve ambitie geformuleerd. Alle medewerkers weten waar we samen voor staan en waar we samen voor gaan. Alle medewerkers dragen deze collectieve ambitie en de kernwaarden uit.
4. In aansluiting op de landelijke discussie over het onderwijs in 2032 (Curriculum.nu) gaan we in onze school het gesprek aan met alle geledingen over wat dit betekent voor het aanbod en het onderwijs op De Zonnehoek. Sluit het aan bij onze populatie leerlingen, past het binnen onze eigen visie op toekomstbestendig onderwijs en hoe geven we hieraan vorm?

3. Leiderschap

3.1 Waar staan we nu?

Onder de stichting Christelijk Speciaal Onderwijs (CSO) vallen drie scholen. Het interne toezicht wordt uitgeoefend door de Raad van Toezicht. De bestuurder fungeert als bevoegd gezag van de stichting. Aan elke school is een directeur benoemd die de leiding heeft over de school. De directeur van (V)SO De Zonnehoeck wordt ondersteund door een adjunct-directeur op de afdeling SO en een adjunct-directeur op de afdeling VSO. Directeur en adjunct-directeuren vormen samen het managementteam. Per locatie werken we met een managementadviesteam (MAT). Op het VSO bestaat het MAT uit de directeur, adjunct-directeur en zorgcoördinatoren.

De taken en verantwoordelijkheden van de directeur-bestuurder en de directeuren zijn vastgelegd in een managementstatuut.

Het bestuur is eindverantwoordelijk voor en bewaakt vanuit deze verantwoordelijkheid de kwaliteit van het onderwijs en de identiteit van de stichting en de scholen. Binnen CSO Apeldoorn is sprake van gedeeld leiderschap. Uitgangspunt daarbij is 'besturen in vertrouwen'.

Binnen onze stichting krijgt de school de ruimte zich te ontwikkelen binnen de gestelde kaders van het strategisch beleid. Er is sprake van autonomie binnen grenzen. De directeur legt middels managementrapportages (dashboard) en in reviewgesprekken verantwoording af aan de bestuurder. In onze organisatie leggen we de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie en bevorderen we het eigenaarschap.

De directeur van de school is geregistreerd in het schoolleidersregister en voldoet aan de eisen die aan het directeurschap worden gesteld.

3.2 Wat zijn de ontwikkelingen?

Er zijn diverse ontwikkelingen gaande die invloed hebben op het leidinggeven aan een school. We lichten er een paar belangrijke uit:

- Per 1 januari 2018 moeten alle directeuren voldoen aan de eisen van de beroepsgroep zoals vastgelegd in het schoolleidersregister. Directeuren moeten geregistreerd staan in het schoolleidersregister om hun functie te mogen uitoefenen. Dit houdt ook in dat directeuren na de eerste registratie moeten blijven werken aan hun verdere professionalisering. In een periode van vier jaar moeten schoolleiders zich op ten minste drie van de zeven onderscheiden thema's van het schoolleidersregister bijscholen om in aanmerking te komen voor herregistratie.
- In 2017 is het nieuwe onderzoekskader van de inspectie voor het onderwijs van kracht geworden. Belangrijk daarin is dat de inspectie niet alleen toeziet op de vereiste basiskwaliteit, maar scholen ook uitdaagt eigen ambities te formuleren. Van scholen wordt verwacht dat ze periodiek zelf hun eigen kwaliteit evalueren en hierover het gesprek aangaan. Deze zelfevaluatie is mede de input voor het toezicht door de inspectie. Dit daagt directeuren uit tot het tonen van ondernemerschap en profileren van de school.
- Een goede dialoog leidt tot nieuwe inzichten. Leidinggevendenden hebben een belangrijke rol in het initiëren en aangaan van de dialoog met de stakeholders. Voor het toezichthoudend

bestuur is de dialoog met de diverse geledingen een goede manier om op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen in de organisatie en daarmee van belang voor de uitoefening van hun taak.

- Van leidinggevend en wordt in toenemende mate een onderzoekende attitude verwacht waarbij ze het onderzoekend leren in hun school stimuleren als bijdrage aan een professionele cultuur (de lerende school).

3.3 Wat willen we bereiken?

Met dat wat we hebben en dat wat er aan ontwikkelingen op ons afkomt, kunnen we bepalen wat ons in de komende planperiode staat te doen. De beleidsvoornemens voor de periode 2019-2023 voor het organisatiegebied 'Leiderschap' zijn:

1. De directie werkt beredeneerd en planmatig aan hun professionaliteit en zorgt ervoor te blijven voldoen aan de eisen van herregistratie. Adjunct-directeuren staan ook geregistreerd in het Schoolleidersregister.
2. Het stelsel van kwaliteitszorg, ingevoerd op het niveau van de stichting, wordt verder geïmplementeerd in onze school. Concreet houdt dit in dat de kwaliteit van het onderwijs wordt gemonitord en periodiek geëvalueerd. Daartoe worden twee keer per jaar de data op het dashboard ingevuld en hierover wordt het gesprek aangegaan met het bestuur.
3. Schoolleiding en team werken beredeneerd en planmatig aan de schoolontwikkeling. De beleidsvoornemens uit dit schoolplan en eventuele toekomstige ontwikkelingen en wijzigingen in de regelgeving en voorschriften worden opgenomen in jaarplannen. Het team wordt betrokken bij de opstelling van de jaarplannen, de uitvoering en de evaluatie hiervan. De uitwerking van de jaarplannen vindt plaats in actieteams. Op deze wijze wordt de verantwoordelijkheid voor en het eigenaarschap van de schoolontwikkeling mede neergelegd bij de teamleden en werken we aan gedeeld leiderschap.
4. Als leidinggevend stimuleren we bewust gedeeld leiderschap. Dit geven we als leidinggevend vorm door:
 - Leiding te geven vanuit vertrouwen
 - Een grote betrokkenheid, omdat ieders mening ertoe doet
 - Ieders kwaliteit te benutten; zo nemen wij samen verantwoordelijkheid
 - Vanuit draagvlak op bepaalde vlakken en niveaus besluiten te (laten) nemen
 - Het uitdragen van een eenduidige visie.

Dit alles is onderdeel van de gesprekkencyclus met alle teamleden en wordt gemeten aan de hand van het afnemen van WMK-kaarten.

5. De schoolleiding voert actief beleid om te komen tot een professionele cultuur en deze in stand te houden.

4. Personeel

4.1 Waar staan we nu?

De medewerkers die dagelijks voor de klas staan en de leerlingen in hun ontwikkeling begeleiden, bepalen voor een belangrijk deel de kwaliteit van het onderwijs. Voor VSO De Zonnehoek is het dan ook vanzelfsprekend dat we in het personeelsbeleid veel aandacht hebben voor onze medewerkers, hun welbevinden en professionalisering.

Op de VSO-afdeling werken 34 leerkrachten/klassenassistenten, veelal in deeltijd. De leerkrachten zijn in het bezit van de Master (S)EN of bezig deze te behalen. Er is bewust voor gekozen om te werken in klassenteams, waarbij in iedere klas dagelijks een leerkracht en onderwijsassistent staan. Er werken 19 onderwijsassistenten. Daarnaast hebben we diverse specialismen: er zijn twee logopedisten, een psycholoog, twee zorgcoördinatoren, een creatief therapeut en een combinatiefunctionaris. Er werken twee administratief medewerksters en een conciërge, die alle drie parttime verbonden zijn aan de locatie.

In 2015 is een RI&E uitgevoerd. De aanbevelingen zijn in de afgelopen jaren uitgevoerd en geïmplementeerd. Het verzuim ligt tussen de 4% en 5%, dit is laag gemiddeld. Er is op bestuursniveau een verzuimbeleid.

De gesprekkencyclus wordt volledig uitgevoerd. Jaarlijks is er in mei een functionerings-/planningsgesprek. In juni is er een gesprek over de individuele inzet van iedere medewerker. In november is er een voortgangsgesprek. We willen graag de ontwikkeling maken naar waarderende functioneringsgesprekken.

De school stelt jaarlijks een nascholingsplan op. In het plan worden onder andere opgenomen de doelen, de toewijzingscriteria en de beschikbaar gestelde vergoedingen en faciliteiten.

De school heeft het werkverdelingsbeleid vastgelegd in een beleidsdocument. Het document wordt jaarlijks geëvalueerd en geactualiseerd en vervolgens voor het daaropvolgende schooljaar, na instemming van de (P)GMR, vastgesteld door het bestuur.

4.2 Wat zijn de ontwikkelingen?

- Hoewel het Lerarenregister is uitgesteld, wordt van overheidswege aan permanente (team)professionalisering veel belang gehecht. Daarom heeft het ministerie het lerarenportfolio ingesteld, waarmee leraren vrijwillig hun eigen professionalisering kunnen bijhouden. Het ministerie van Onderwijs stelt voor de professionalisering van de medewerkers financiële middelen beschikbaar.
- In de cao primair onderwijs is vastgelegd dat elke startende leerkracht zich moet ontwikkelen en professionaliseren, na drie jaar basisbekwaam moet zijn en na zeven jaar vakbekwaam.
- De cao primair onderwijs schrijft voor dat elke school een gevalideerd instrument gebruikt om de didactische vaardigheden van de leerkrachten in kaart te brengen en het bekwaamheidsniveau vast te stellen.

- Er is sprake van een veranderende arbeidsmarkt. Voor het onderwijs en zeker ook voor onze school zijn steeds moeilijker kwalitatief goede vervangende leerkrachten te vinden.
- We zien een veranderende leerlingenpopulatie sinds de invoering van passend onderwijs. Leerlingen komen later en daardoor met een grotere problematiek bij ons binnen. Ook zien we meer systeemproblematiek, hechtingsproblematiek. Dit heeft consequenties voor de van de medewerkers gevraagde expertise.
- Passend onderwijs betekent voor ons team dat we meer gericht zijn op de wereld om ons heen en samenwerkingen aangaan.

4.3 Wat willen we bereiken?

Met dat wat we hebben en dat wat er aan ontwikkelingen op ons afkomt, kunnen we bepalen wat ons in de komende planperiode te doen staat. Onze beleidsvoornemens voor de periode 2019-2023 voor het organisatiegebied Personeel zijn:

1. De gesprekkencyclus wordt jaarlijks uitgevoerd. Professionalisering is een prominent gespreksonderdeel van de gesprekkencyclus. De kern van de gesprekken is de gerichtheid op reflectie op het eigen handelen.
2. De professionalisering wordt elk jaar vastgelegd in een professionaliseringsplan. Medewerkers krijgen structureel de mogelijkheid zich verder te ontplooiën en te werken aan hun professionalisering, door het volgen van cursussen en/of het participeren in (onderzoekende) actiegroepen. Professionalisering vindt plaats op zowel team- als individueel niveau.
3. Jaarlijks wordt per leerkracht ten minste het conform de cao daarvoor beschikbare bedrag (2019: € 500 per fte) voor professionalisering beschikbaar gesteld. De professionalisering wordt gekoppeld aan de schoolontwikkeling en aan individuele ambities.
4. Het beleid met betrekking tot het werkverdelingsplan en de daarin vastgelegde cyclus wordt geïmplementeerd.
5. Voor het vaststellen en beoordelen van het bekwaamheidsniveau van de leerkrachten gebruiken we een gevalideerd observatiesysteem.
6. Het team van De Zonnehoeck ontwikkelt zich tot een professionele leergemeenschap. In een professionele leergemeenschap speelt het onderzoekend leren een belangrijke rol. Door de implementatie van de professionele leergemeenschap stimuleren we het samen leren en het eigenaarschap van de medewerkers. Het draagt bij aan een effectieve kwaliteitscultuur.
7. In de periode 2019-2023 gaan we beleid ontwikkelen om bij het geven van onderwijs en het uitvoeren van ondersteunende taken gebruik te maken van elkaars expertise, talenten en praktische vaardigheden.
8. Leraren kunnen veel van elkaar leren. We gaan als onderdeel van de professionele cultuur en de ontwikkeling tot een professionele leergemeenschap structureel beleid ontwikkelen dat leraren bij elkaar in de klas kunnen kijken (collegiale consultatie). Er is sprake van een gerichte feedbackcultuur.

9. Effectieve communicatie is een belangrijk aspect van de kwaliteitscultuur. In het professionaliseringsbeleid wordt daaraan expliciet aandacht besteed (vervolg tweedaagse).
10. We gaan actief beleid opzetten om kwalitatief goede vervangers op te leiden en aan ons te binden.

5. Cultuur en klimaat

5.1 Waar staan we nu?

Op de afdeling VSO zitten we in de omslag van een meer familiale naar een professionele schoolcultuur. Het onderwijs is daardoor soms nu nog meer leerkrachtafhankelijk, dan dat er sprake is van een gezamenlijk ervaren verantwoordelijkheid voor een doorgaande lijn. Daarbij wordt nog te weinig gebruikgemaakt van kwaliteiten en de op school aanwezige expertise. Het samen verantwoordelijk zijn voor onze school, het leren van en met elkaar is een belangrijk punt van onze herijkte visie en missie.

Voor iedereen moet de school een veilige en leefbare omgeving zijn. De volgende leefregels zijn het uitgangspunt voor ieders handelen:

1. Eenieder in zijn waarde laten
2. Geen 'oog om oog, tand om tand'
3. Leren delen
4. Iets voor een ander overhebben
5. Zelf keuzes durven maken
6. Verantwoordelijkheid dragen
7. Beschaafd taalgebruik hanteren
8. Gezond omgaan met voeding
9. Verantwoord spelen
10. Bewust omgaan met het milieu

De school biedt (nog) niet altijd in voldoende mate een veilige leer- en werksituatie voor leerlingen en het personeel. De communicatie is niet altijd direct, taakeisen en verwachtingen over en weer zijn niet altijd eenduidig. Niettemin is de inspectie in haar onderzoek van mei 2019 positiever van toon:

"De school onderzoekt jaarlijks het veiligheidsgevoel en de veiligheidsbeleving van de leerlingen en het personeel met een genormeerde vragenlijst. Uit het onderzoek blijkt dat de leerlingen en leraren zich veilig voelen. Ze zijn alert en actief in het oppakken van signalen die duiden op eventueel negatief gedrag. De school heeft een veiligheidsplan, een pestprotocol en een meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling gericht op het voorkomen, afhandelen, registreren en evalueren van incidenten. Het veiligheidsplan heeft het bestuur samen met de scholen opgesteld. Ook scholing hierop gebeurt in gezamenlijkheid. De incidenten zijn in een registratiesysteem opgenomen. Daarnaast heeft de school een functionaris (interne vertrouwenspersoon) die aanspreekpunt is als het gaat om pesten en discriminatie en een coördinator pestbeleid. In het gesprek met de leerlingen geven ze aan dat ze niet weten wie dat is. Ze gaan meestal naar hun eigen leraar."

Als school hechten we sterk aan een educatief partnerschap tussen kind, ouders en leerkracht. De ouders worden betrokken bij allerlei schoolactiviteiten. Het pedagogisch klimaat wordt door de ouders als positief gewaardeerd. Gewaardeerd worden de duidelijke schoolregels, de sfeer en inrichting van het gebouw en de veiligheid.

Ouders worden periodiek op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen op de school, middels nieuwsbrieven en de website. De school wil laagdrempelig zijn voor de ouders.

5.2 Wat zijn de ontwikkelingen?

- In onze samenleving is veel aandacht voor sociale veiligheid. Veiligheid van leerlingen en medewerkers is een belangrijke indicator in het vernieuwde toezicht van de onderwijsinspectie. Bij haar toezicht op de kwaliteit van de scholen is een van de kernvragen van de inspectie: 'Zijn de leerlingen veilig?' Elke school moet een veiligheidsplan hebben, waarin aandacht is voor zowel de fysieke omstandigheden als de sociale veiligheid. Van elke school wordt verwacht dat zij een anti-pestprogramma gebruikt dat voldoet aan de gestelde eisen.
- Het belang van opbrengstgericht werken binnen een adequaat pedagogisch klimaat en een veilige leeromgeving is een speerpunt in de landelijke ontwikkelingen.
- In het gehele onderwijs wordt de werkdruk van de leraren als hoog ervaren. Als oorzaken worden onder andere genoemd de vele administratieve processen en de toename van leerlingen die extra zorg en ondersteuning nodig hebben (passend onderwijs). Het ministerie van Onderwijs stelt voor het verminderen van de werkdruk aanvullende financiële middelen beschikbaar.

5.3 Wat willen we bereiken?

Met dat wat we hebben en dat wat er aan ontwikkelingen op ons afkomt, kunnen we bepalen wat ons in de komende planperiode staat te doen. We formuleren voor dit organisatiegebied de volgende doelen:

1. In 2020 is er op De Zonnehoeck sprake van een professionele cultuur, waarin medewerkers onder andere samenwerken aan de realisering van de doelen, samen werken in vertrouwen, elkaar heldere en opbouwende feedback geven, bij elkaar in de klas kijken, elkaar aanspreken op gedrag zonder disrespektvol te zijn, en actief en proactief handelen.
2. We gaan een actief beleid voeren om de werkdruk en de werkdrukbeleving te verminderen. Daartoe stellen we jaarlijks een werkverdelingsplan op. Er is een goed geïmplementeerde cyclus voor het jaarlijks opstellen van het werkverdelingsplan. De werkdruk is onderwerp in de gesprekkencyclus.
3. De school heeft een aangescherpt veiligheidsplan. Dit veiligheidsplan is in 2020 geïmplementeerd. In het veiligheidsplan is aandacht voor zowel de fysieke veiligheid als de sociale veiligheid.
4. De gedrags- en omgangsregels zijn vastgelegd. Elke twee jaar checken we of de vastgestelde gedrags- en omgangsregels worden nageleefd door middel van enquêtes onder ouders en personeel en gesprekken met leerlingen.
5. De aan de school toegekende aanvullende middelen voor vermindering van de werkdruk worden in overleg met de medewerkers ingezet.
6. De website is actueel en toegankelijk voor ouders en andere belanghebbenden.
7. De sociale, fysieke en psychische veiligheid van leerlingen en het team is ge(waar)borgd. Er zijn schoolregels voor alle betrokkenen geformuleerd en deze worden nageleefd en gehandhaafd.

8. Er is in alle groepen structureel en planmatig aandacht voor sociale vaardigheden (en burgerschapsvorming).

6. Middelen en voorzieningen

6.1 Waar staan we nu?

Er is een meerjarenformatie en financieel beleidsplan dat wordt opgesteld door de directeur. De school heeft zelf de beschikking over de financiële middelen, er is een afdracht van 1% aan het bestuur. Dit betekent dat er veel geld naar de klassen gaat, zowel voor materieel als voor personeel.

Op het VSO ligt het accent voor leerlingen t/m 15 jaar voornamelijk op de cognitieve vaardigheden en de sociaal-emotionele ontwikkeling. De leerlingen werken met moderne methodes waarin maatwerk wordt geboden per leerling. Daarnaast maken de leerlingen kennis met praktijkvakken en interne of snuffelstages.

Vanaf 15 jaar ligt het accent meer op werknemersvaardigheden en worden de cognitieve vaardigheden meer gekoppeld aan de verschillende praktijkvakken en stages. Uiteraard spelen sociaal-emotionele ontwikkeling en sociale vaardigheden hierbij een grote rol.

Bij het inspectieonderzoek in 2019 is geconstateerd dat het aanbod niet overzichtelijk en inzichtelijk is en niet op schoolniveau is vastgelegd. Het is niet een gezamenlijk goed doordacht product waarmee men zo goed mogelijk probeert in te spelen op wat de leerlingen van VSO De Zonnehoeck nodig blijken te hebben. Het leerstofaanbod sluit onvoldoende aan op de leerroutes en de uitstroombestemmingen en is niet per leerlijn overzichtelijk beschreven. Bij de aangeboden leerinhouden op de leergebiedoverstijgende vormingsgebieden biedt de school in onvoldoende mate de kerndoelen aan als te bereiken doelstellingen. Er is met andere woorden geen/weinig sprake van een gezamenlijke visie, lijn en inhoud op de verschillende vakgebieden (consistent en gevalideerd leerplan). Omdat we willen blijven werken met moderne materialen, zullen er volgens de cyclus nieuwe materialen worden aangeschaft. Logos wordt vernieuwd, in 2019 gaan we over op EduCare.

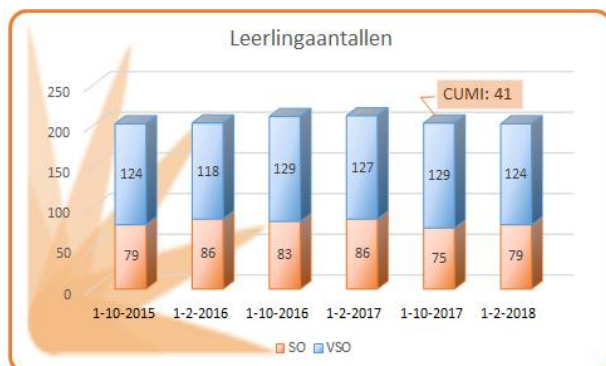
De afdeling VSO is gehuisvest op drie locaties, waarvan er twee vlak bij elkaar liggen. De groepslokalen zijn ingericht volgens de TEACCH-methode, waarin structuur, voorspelbaarheid en overzicht belangrijke voorwaarden zijn. Daarnaast beschikt de school over diverse praktijklokalen met professionele inrichting, waar leerlingen praktische, arbeids- en werknemersvaardigheden kunnen leren. Beide locaties hebben een schoolplein dat ingericht is volgens de beweegwijsmethodiek, waarbij leerlingen uitgedaagd worden om te bewegen en waarbij er veilig buiten gespeeld kan worden. Onze aula wordt gebruikt voor de pauzeinvulling; daarnaast vinden hier gezamenlijke activiteiten, zoals vieringen/voorstellingen plaats. De school beschikt over een snoezelruimte waar leerlingen tot ontspannen komen en de ruimte 'VSO-extra' waar leerlingen een rustmoment kunnen nemen. Rond de school en op de kinderboerderij kunnen de leerlingen werken aan de werknemersvaardigheden zoals leren omgaan met materialen/middelen en omgaan met tegenslag. Op 'De Boog' is er een cursusaanbod waarin de leerlingen kunnen participeren.

De inspectie zegt over de inrichting van het schoolgebouw in haar onderzoek (mei, 2019) nog het volgende:

"De inrichting van het schoolgebouw en de schoolomgeving is zodanig dat leerlingen zich op het leren kunnen focussen. Echter, de school en de lokalen kunnen wel leerrijker ingericht worden."

6.2 Wat zijn de ontwikkelingen?

- Zoals blijkt uit onderstaande tabel is het leerlingaantal licht dalend.



- De mogelijkheden die de ICT biedt worden steeds groter en belangrijker voor het onderwijs. Deze mogelijkheden kunnen we gebruiken voor een eigentijdse inrichting van ons onderwijs, maar ze hebben ook hun invloed op de wijze waarop we het onderwijsaanbod presenteren.

6.3 Wat willen we bereiken?

Met dat wat we hebben en dat wat er aan ontwikkelingen op ons afkomt, kunnen we bepalen wat ons in de komende planperiode staat te doen. Wat zijn onze doelen voor de komende jaren?

1. In 2020 heeft de school een up-to-date financieel beleidsplan waarbij de inzet van financiële middelen gestoeld is op ons schoolbeleid.
2. Jaarlijks wordt verantwoording afgelegd over de inzet van de werkdrukgeden.
3. De mogelijkheden die ICT biedt voor ons onderwijs gaan we de komende jaren verder uitbouwen. Hiervoor gaan we op korte termijn een beleidsplan en invoeringsplan vaststellen.
4. De gelden van de ouderraad worden besteed aan de leerlingen. Er wordt in 2019 een nieuwe Ouderraad opgezet.
5. De komende jaren gaan we voor de volgende leergebieden de methoden vervangen:
2020 Beeldende vorming
2021 Sociaal-emotionele ontwikkeling
2022 Aanvankelijk technisch lezen (indien nodig)
2023 Rekenen (indien nodig)
6. De school en klaslokalen worden 'leerrijker' ingericht.

7. Management primair proces

7.1 Waar staan we nu?

De stage en de praktijkvorming vormen een belangrijk onderdeel van ons onderwijs. De inspectie zegt hierover in haar onderzoeksrapport:

"De school bereidt de leerlingen voor op uitstroom naar dagbesteding, arbeid en vervolgonderwijs. De meeste leerlingen stromen uit naar een vorm van dagbesteding. De stages voldoen aan de wettelijke criteria. De school heeft in een handboek het beleid op arbeidstoeleiding beschreven. Het verloop van de stage wordt gevolgd door de school en de stagebegeleider. De school geeft aan trots te zijn op het werken op basis van arbeidskundig onderzoek bij de leerlingen, de samenwerking met praktijkschool De Boog, het ruime aanbod van branchegerichte opleidingen en de goede werkrelaties met stagebiedende opleidingen en bedrijven. De school kan binnen het curriculum het onderwijsaanbod nog beter bij de stagetrajecten aan laten sluiten zodat leerlingen optimaal voorbereid worden op de stagetrajecten. Verder is het van belang dat de school de stagedoelen in het ontwikkelingsperspectief opneemt zodat ze tevens een bijdrage leveren aan de evaluatie van het uitstroomperspectief."

De school werkt met moderne methodes voor de cognitieve vaardigheden. Voor het leergebied wereldoriëntatie wordt overwegend in thema's gewerkt. De sociaal-emotionele ontwikkeling is een belangrijk aspect in ons aanbod.

De school werkt bij de instructielessen met het directe-instructiemodel (DIM). De uitvoering van de elementen van dit model kan volgens het meest recente inspectierapport (mei 2019) verbeterd worden. De inspectie stelt:

"De leraren stemmen over het algemeen hun handelen in voldoende mate af op de pedagogische ontwikkelingsbehoeften en kenmerken van de leerlingen. Het didactisch handelen van de meeste leraren daarentegen stelt leerlingen onvoldoende in staat tot leren en ontwikkelen. De les moet mogelijkheden bevatten om de afstemming van de leerstof op de leerlingen daadwerkelijk mogelijk te maken. Dit is voorwaardelijk om te spreken van een efficiënte benutting van de onderwijstijd waarin leerlingen betrokken zijn bij de les, zodat zij daadwerkelijk in staat gesteld worden tot het doorlopen van een ononderbroken ontwikkelproces (artikel 11, eerste lid, WEC). De inhoud van de les is niet gestructureerd en niet logisch opgebouwd binnen een reeks van lessen alsook binnen een les. Het handelen van de leraren is onvoldoende doelgericht en afgestemd op wat de leerlingen moeten leren. De school geeft aan te werken volgens een instructiemodel. In bijna alle lessen hebben we het gebruik van dit model niet teruggezien. De school kan zichzelf de vraag stellen wat het effect van het gebruik van dit model moet zijn en waarom dit in de praktijk niet terug te zien is. Vervolgens is het van belang om het effect met elkaar vaker te evalueren."

En verder:

"In de klassen heerst een positief pedagogisch klimaat. De standaard Pedagogisch klimaat beoordelen we Voldoende. De meeste leraren geven op een duidelijke en vriendelijke manier aan wat ze van de leerlingen verwachten. Indien nodig begrenzen de leraren het gedrag van de leerlingen. [...]. In de lessen is er sprake van een rustige en respectvolle omgang tussen leraren en leerlingen."

Overlegstructuren dragen bij aan de onderwijskwaliteit in de klassen:

- Locatieoverstijgend: directeurenoverleg CSO, samenwerkingsverbanden PO/VO, MT Zonnehoek, MR, zorg-onderwijs, breed CvB
- VSO: CvB (Commissie voor de Begeleiding), MAT (managementadviesteam), teamvergaderingen, bouwvergaderingen, ontwikkelteamoverleg, groepsbesprekingen, leerlingplanbesprekingen, MDO, gesprekken met externe partners i.v.m. stages.

7.2 Wat zijn de ontwikkelingen?

- Er is een ontwikkeling gaande die de rol van de autonome professional versterkt. Hiermee samenhangend zien we de tendens om het eigenaarschap van de leerling voor zijn eigen leerproces te vergroten (gepersonaliseerd leren).
- In het landelijk onderwijsbeleid is de afspraak vastgelegd dat elke school in 2020 een aanbod verzorgt op het gebied van wetenschap en techniek.
- De landelijke overheid heeft voor het onderwijs referentieniveaus vastgesteld. Hierin zijn voor elk type onderwijs van de leergebieden taal en rekenen de niveaus vastgesteld die de leerlingen aan het eind moeten hebben bereikt. Voor het basisonderwijs zijn dit de niveaus 1F en 1S. Niveau 1F is het basisonderwijs dat door zoveel mogelijk leerlingen bereikt moet worden. Niveau 1S is het streefniveau voor leerlingen die meer aankunnen dan het fundamentele niveau. Het is de verwachting dat de inspectie in de toekomst meer gaat kijken of, gelet op de schoolpopulatie, voldoende leerlingen het bij het schooltype passende referentieniveau bereiken.
- Onze samenleving digitaliseert in snel tempo. Behalve dat we de digitale mogelijkheden voor ons onderwijs gebruiken, betekent dit ook dat we in ons onderwijs structureel aandacht moeten besteden aan mediawijsheid en het gebruik van sociale media.

7.3 Wat willen we bereiken?

Met dat wat we hebben en dat wat er aan ontwikkelingen op ons afkomt, kunnen we bepalen wat ons in de komende planperiode staat te doen. We formuleren de volgende doelen en beleidsvoornemens.

1. De school heeft een breed, eigentijds aanbod dat dekkend is voor de kerndoelen en evenwichtig is verdeeld over de beschikbare lestijd, rekening houdend met de uitstroombestemmingen.
2. Het leerstofaanbod is per leerlijn overzichtelijk beschreven in een handboek beredeneerd aanbod. Het wordt aantoonbaar uitgevoerd en het leerstofaanbod is per leerlijn afgezet tegen de referentieniveaus.
3. De taken omtrent de effectivering en actualisatie van de handleiding 'beredeneerd aanbod' zijn belegd.
4. Er is een lessen- en urentabel en het team werkt volgens lesrooster.
5. Er is een stagebeleidsplan ontwikkeld dat aantoonbaar complementair is aan het handboek beredeneerd aanbod.

6. De verschillende stages (intern en extern) zijn doelgericht en maken onderdeel uit van het curriculum.
7. De taken omtrent de effectuering en actualisatie van het stagebeleidsplan zijn belegd.
8. Het onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel werkt volgens een eenduidig klassenmanagement.
9. Er is sprake van een doorgaande lijn so-vso, zowel pedagogisch als didactisch.
10. Er is een nieuw grondplan voor instroom, doorstroom en uitstroom van de leerlingen opgesteld en ingevoerd.
11. De leraren geven effectieve instructie. Deze instructie is beredeneerd en gepland en zichtbaar in de dagplanning.
12. Het team organiseert intervisie en collegiale visitaties met als doel te reflecteren op en te professionaliseren rond de effectiviteit van lessen (Lesson Study).
13. Er is een handleiding 'didactisch handelen' ontwikkeld waarin 'duidelijke uitleg' als proces staat omschreven.
14. Het team heeft training ontvangen rond het formuleren van lesdoelen, het geven van effectieve instructie, het stimuleren van actieve betrokkenheid, en afstemming.
15. Er is een leerkrachtvolgsysteem om de effectiviteit van het lesgedrag periodiek te observeren en te bespreken. Hiervoor wordt een gevalideerd observatiesysteem toegepast.
16. Tijdens de les is er een duidelijke en logische taakverdeling zichtbaar tussen leerkracht en onderwijsassistent.

8. Management secundair proces

8.1 Waar staan we nu?

VSO De Zonnehoek heeft een kwaliteitszorgstelsel ingericht. De werking van het stelsel functioneert naar het oordeel van de inspectie (mei 2019) onvoldoende. De inspectie stelt:

"De school werkt volgens een jaarplansystematiek waarin ze per schooljaar doelen stelt en in een jaarverslag de doelen evalueert. In de systematiek ontbreekt het aan een zinvolle en scherpe evaluatie en analyse. Het functioneren van het systeem draagt daarmee niet ten volle bij aan het verbeteren van en verantwoorden over de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast kunnen de doelen ook scherper en duidelijker gesteld worden.

De evaluatie van het onderwijsproces en de onderwijsresultaten vindt plaats aan de hand van onder andere kwaliteitskaarten, klassenobservaties, de veiligheidsmonitor en tevredenheidsmetingen. Ook in dit proces ontbreekt de evaluatie en analyse of is het niet scherp genoeg. Verder is het vaak niet duidelijk wanneer de school tevreden is en waarom welke verbeteringen doorgevoerd (moeten) worden. We concluderen dat de school nog niet zo ver is dat ze evaluaties en analyses uitvoert om na te gaan of de geplande streefdoelen voor verbetering van het onderwijs zijn behaald".

Hier ligt dus een belangrijke verbeteropdracht voor ons. Over de kwaliteitscultuur en de wijze waarop VSO De Zonnehoek zich verantwoord over de resultaten en doelen oordeelt de inspectie daarentegen positief.

Met betrekking tot de zorgstructuur en het handelingsgericht werken merkt de inspectie het volgende op:

"De school heeft een systeem van de leerlingenzorg ingericht en in een beleidsdocument geborgd. Binnen het systeem zijn het ontwikkelingsperspectief en de daaraan gekoppelde leerroutes leidend voor het handelen van de leraar. De school werkt in dit proces samen met ouders; er wordt gericht aan overeenstemming gewerkt. Het ontwikkelingsperspectief wordt elk schooljaar geëvalueerd en indien nodig in de commissie voor de begeleiding (cvb) bijgesteld. Het document voldoet aan de wettelijke vereisten maar met name de onderbouwing en de evaluatie van het uitstroomperspectief kunnen scherper en duidelijker gesteld worden. Verder zijn de resultaten van de (onafhankelijke) toetsen of instrumenten niet in het ontwikkelingsperspectief opgenomen. We constateren dat de school de genormeerde toetsen voor tenminste rekenen en taal wel in de onderbouwing en evaluatie meeneemt maar niet expliciet in het ontwikkelingsperspectief benoemt. Naast de ontwikkelingsperspectiefbesprekingen evalueert de school twee keer per schooljaar de leerlingplannen. In een leerlingplan staan voor elke leerling de doelen van de leerroutes per vakgebied. Deze doelen staan ook in het leerlingvolgsysteem. De school monitort elk half jaar daarmee de ontwikkeling en evalueert per leerroute of de leerlingen op het juiste niveau zitten. De cvb kan binnen het systeem van de leerlingenzorg zich vaker de vraag stellen, of ze het handelen van de leraren in de klas voldoende effectief en efficiënt sturen en ondersteunen. De vertaling van de leerlingplannen naar het groepsplan en vervolgens naar het handelen in de klas is voor de leraren een uitdagende opgave. Tijdens de observaties in de klas stemmen de leraren hun handelen onvoldoende op de verschillende niveaus af. We concluderen dat de school voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen heeft maar binnen het handelingsgericht- en opbrengstgericht werken nog stappen moet zetten."

De school heeft een autistesteunpunt. Het steunpunt geeft consultaties, advies, voorlichting en scholing aan ouders, leerkrachten, assistenten, docenten en begeleiders van kinderen met

autisme. Het helpt scholen hun onderwijs optimaal aan te bieden aan leerlingen met ASS en is bedoeld voor het basisonderwijs, voortgezet onderwijs, middelbaar beroepsonderwijs en speciaal onderwijs.

De school werkt samen met instellingen voor dagbesteding, maatschappelijk werk, jeugdzorg, de gemeenten en het samenwerkingsverband passend onderwijs. De samenwerking is echter nog onvoldoende structureel waar noodzakelijke interventies op leerlingenniveau haar eigen kerntaak overschrijden.

De school heeft een schoolondersteuningsplan opgesteld, waarin de zorg en ondersteuning die de school kan bieden is beschreven.

8.2 Wat zijn de ontwikkelingen?

- De implementatie van passend onderwijs is een zaak van lange adem. Het vereist van de scholen meer specialistische kennis ten aanzien van problemen in de taalontwikkeling en rekenen, gedragsproblematiek en bijvoorbeeld de motorische ontwikkeling.
- We zien onze leerlingenpopulatie en de problematiek van de leerlingen veranderen. Dit vraagt van ons voortdurende aandacht voor professionalisering.
- De verantwoordelijkheid voor de jeugdzorg is enkele jaren geleden overgegaan van het Rijk en de provincies naar de gemeenten. Daarnaast heeft de landelijke overheid beperkingen gesteld aan de instroom in de sociale werkvoorziening. Dit heeft voor ons consequenties voor wat betreft de uitstroom richting dagbesteding en beschermde arbeid.

8.3 Wat willen we bereiken?

Met dat wat we hebben en dat wat er aan ontwikkelingen op ons afkomt, kunnen we bepalen wat ons in de komende planperiode staat te doen. Voor de periode 2019-2023 hebben we de volgende beleidsvoornemens en doelen.

1. De school volgt de ontwikkeling van de leerlingen zodanig dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen.
2. In alle groepen wordt gewerkt met eenduidige formats (OPP, werkplan, dagplanning en lesroosters) die het beredeneerd handelen van leraren sturen.
3. De zorgstructuur (inclusief toetsbeleid) is beschreven en voor alle betrokkenen duidelijk. De toetsen worden conform de beleidsafspraken afgenomen en geanalyseerd. Op basis hiervan worden interventies geprogrammeerd en geëvalueerd.
4. Er is een evaluatie- en beoordelingssystematiek vastgesteld met behulp waarvan de CvB de ontwikkelingsperspectieven kan monitoren en evalueren.
5. Ontwikkelingsperspectieven worden volgens eenduidige criteria door de CvB geëvalueerd met als doel dat er gewaarborgd kan worden dat leerlingen een ononderbroken ontwikkeling kunnen doormaken.
6. De medewerkers zijn geschoold in het interpreteren en analyseren van leeropbrengsten om het datagestuurd werken te realiseren.

7. In de beschreven zorgstructuur is de samenwerking met ketenpartners voor wat betreft de inhoud en procedures beschreven.
8. De ketenpartners worden aantoonbaar betrokken bij het opstellen, uitvoeren en evalueren van ontwikkelingsperspectieven met als doel om krachtige en passende onderwijsarrangementen te ontwikkelen.
9. De school heeft een actueel schoolondersteuningsprofiel.
10. Er is sprake van een adequate ('warme') overdracht van de leerlingen bij de overgang van het so en andere externe instellingen naar het vso.
11. De school ontwikkelt nieuwe onderwijsarrangementen.

9. Waardering medewerkers

9.1 Waar staan we nu?

We willen dat de medewerkers hun werk goed kunnen doen. Daarvoor is plezier en voldoening in het werk noodzakelijk. Uitdaging, ontwikkelkansen, gerespecteerd en gewaardeerd worden door collega's, leidinggevendenden, bestuur en ouders en het zich veilig weten, dragen bij aan de tevredenheid.

De medewerkertevredenheid wordt regelmatig gemeten (WAI, RI&E, WMK). De medewerkers zijn tevreden over de functioneringsgesprekken, de taakverdeling binnen de school en de leidinggevendenden. Ontwikkelpunten zijn het elkaar aanspreken. We willen graag naar een instrument waar we dit goed mee kunnen meten, zodat we op basis van een analyse onze sterke en ontwikkelpunten naar voren kunnen brengen.

9.2 Wat zijn de ontwikkelingen?

- De persoonlijke motivatie van leerkrachten heeft invloed op het presteren van leerlingen. Leerkrachten moeten hun werk aankunnen, ze moeten blijvend uitdagingen zien en stimulans ervaren om hun vakmanschap te vergroten.
- Tijdens de teamdagen voor de totstandkoming van dit schoolplan is het volgende gebleken:

Wat leren we van de geschiedenis en willen we achter ons laten?

- Te veel willen: te snelle doorloop en te veel ontwikkelteams
- Te veel wisselen: elk schooljaar wisseling in klassenteams/groep en te breed inzetbaar
- Onvoldoende aandacht voor implementeren en borgen
- Te weinig ouderbetrokkenheid.

Wat willen we versterken en helpt ons?

- Implementeren en borgen
- Keuzes maken en 'nee' durven zeggen
- Teamleren: collegiale consultatie, intervisie
- Effectief vergaderen: concrete, duidelijke afspraken maken
- Open en eerlijk zijn: feedbackcultuur, bewust communiceren.

9.3 Wat willen we bereiken?

Met dat wat we hebben en dat wat er aan ontwikkelingen op ons afkomt, kunnen we bepalen wat ons in de komende planperiode staat te doen. We formuleren de volgende strategische beleidsuitspraken:

1. De professional krijgt binnen onze school de ruimte te laten zien wat hij of zij kan. We investeren in kwaliteit en professionalisering van de medewerkers en leidinggevendenden. Dit vertaalt zich in tevreden en ambitieuze medewerkers.
2. Elke twee jaar wordt een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder alle medewerkers. We gebruiken hiervoor een nieuw aan te schaffen meetinstrument (Scholen met Succes).

De resultaten worden besproken met de medewerkers. Na analyse van de resultaten is de uitkomst van het tevredenheidsonderzoek te kwalificeren als ruim voldoende tot goed. Op de aspecten waarop gemiddeld lager gescoord wordt, worden verbeteracties ingezet

10. Waardering klanten

10.1 Waar staan we nu?

De betrokkenheid van de ouders bij de school is groot. Dit is van belang voor de ontwikkeling van de leerlingen. Als ouders betrokken zijn bij de school presteren de kinderen beter.

Op VSO De Zonnehoeck meten we periodiek de tevredenheid onder de ouders en de leerlingen. Bij de laatste meting hebben de ouders aangegeven in grote mate tevreden te zijn over de school.

Het pedagogisch klimaat wordt door de ouders als positief gewaardeerd. Gewaardeerd worden de duidelijke schoolregels, de rust en orde en de sfeer en inrichting van het gebouw en de veiligheid. Ouders zijn positief over de ontwikkeling van hun kind en de begeleiding van leerlingen met extra leerbehoeften.

Leerlingen zijn tevreden over de sfeer op school en in de klas. Ze zijn blij met de leraar, met de hulp die ze krijgen bij het leren en bij het oplossen van ruzies. Leerlingen zijn voldoende tevreden over de sociale veiligheid. De relatie tussen leerlingen onderling is hierbij een aandachtspunt.

10.2 Wat zijn de ontwikkelingen?

- In het onderwijs werken we met publieke middelen. Het is dan ook niet meer dan logisch dat we tegenover ouders en andere stakeholders verantwoording afleggen over onze activiteiten en resultaten. Naast de meervoudige publieke verantwoording is het aangaan van de dialoog met ouders en andere stakeholders van belang voor de betrokkenheid van de ouders en stakeholders, maar ook voor de schoolontwikkeling. Dialoog betekent immers het met elkaar van gedachten wisselen over de kwaliteit, ambities en resultaten. De dialoog geeft feedback en leidt tot nieuwe inzichten bij de gesprekspartners.
- In het onderzoekskader 2017 van de inspectie is de indicator verantwoording en dialoog opgenomen. De inspectie toetst deze indicator als onderdeel van de kwaliteitszorg.

10.3 Wat willen we bereiken?

Voor het resultaatgebied 'waardering van klanten' hebben we voor de komende jaren de volgende beleidsvoornemens en doelen geformuleerd.

1. Elke twee jaar voert de school een tevredenheidsonderzoek uit onder de ouders en leerlingen. We gebruiken hiervoor het instrument Scholen met Succes en de Q-vragenlijst van B&T. Na analyse van de resultaten is de uitkomst van het tevredenheidsonderzoek te kwalificeren als ruim voldoende tot goed. De uitkomsten van de tevredenheidsspeilingen zijn weer input voor het te ontwikkelen beleid. De resultaten worden opgenomen in de schoolmonitor.
2. We ontwikkelen beleid en maken afspraken hoe we op schoolniveau de dialoog aangaan met de ouders, leerlingen en stakeholders over de kwaliteit en resultaten van ons onderwijs.

11. Waardering maatschappij

11.1 Waar staan we nu?

De inspectie van het onderwijs heeft in 2019 aan VSO De Zonnehoek een aangepast toezichtsarrangement toegekend (zwak). Op basis van een begin 2019 uitgevoerde audit werd reeds door de externe auditor geconcludeerd dat in algemene zin de schoolontwikkeling heeft stilgestaan. Het onderwijs op VSO De Zonnehoek kan op een aantal essentiële punten een impuls gebruiken en verbeterd worden. Hiervoor is een plan van aanpak ontwikkeld.

11.2 Wat zijn de ontwikkelingen?

Met de invoering van het onderzoekskader 2017 is de wijze waarop de inspectie van het onderwijs haar toezicht uitoefent veranderd. Uitgaande van de wettelijke bepaling dat het bestuur verantwoordelijk is voor de kwaliteit van het onderwijs op de onder het bestuur vallende scholen, onderzoekt de inspectie ten minste één keer in de vier jaar of en in hoeverre het bestuur zicht heeft op de kwaliteit van het onderwijs en of deze kwaliteit van voldoende niveau is. Afhankelijk van de bevindingen voert de inspectie op één of meer scholen verificatieonderzoeken uit. Deze systematiek maakt het nog meer dan in het verleden noodzakelijk dat het bestuur goed zicht heeft op de kwaliteit van het onderwijs op haar school en deze kwaliteit periodiek monitort en hierover in gesprek gaat met schoolleiding en teams. De eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs is weliswaar door de landelijke overheid neergelegd bij de schoolbesturen, maar dit neemt niet weg dat de school daarin ook zijn eigen verantwoordelijkheid heeft.

11.3 Wat willen we bereiken?

Met dat wat we hebben en dat wat er aan ontwikkelingen op ons afkomt, kunnen we bepalen wat ons in de komende planperiode staat te doen. We formuleren de volgende strategische beleidsuitspraken:

1. De inspectie van het onderwijs beoordeelt de kwaliteit van VSO De Zonnehoek ten minste als voldoende. De beoordeling van de standaarden 'Zicht op ontwikkeling', 'Didactisch handelen', 'Veiligheid' en 'Leerresultaten' is ten minste voldoende.
2. Het is onze ambitie om aan het eind van deze planperiode als eindoordeel 'goed' voor onze school te verkrijgen. Alle standaarden uit het onderzoekskader moeten daartoe ten minste als voldoende worden gewaardeerd en ten minste twee standaarden uit het gebied 'Onderwijsproces' en 'Schoolklimaat' en de standaard 'Kwaliteitscultuur' als goed.
3. De instellingen gericht op dagbesteding en beschermde arbeid zijn tevreden over de samenwerking met onze school.
4. Onze leerlingen vervolgen met succes hun loopbaan in de voor hen van toepassing zijnde uitstroombestemming. Dit houdt in dat ten minste 90 procent van de leerlingen na 1 jaar (en 85% na 2 jaar) na het verlaten van onze school nog in de geadviseerde uitstroombestemming zit.

12. Resultaten en opbrengsten

12.1 Waar staan we nu?

Resultaatgerichtheid is een belangrijk begrip in onze maatschappij. Ook voor onze school als maatschappelijke organisatie geldt als streven dat wij onze meerwaarde ook werkelijk kunnen aantonen. Dat houdt voor ons onder andere in dat wij willen sturen op kengetallen en met name de leeropbrengst van de school. Dit is voor onze school nog een verbeterpunt.

Opbrengsten VSO De Zonnehoek 2017-2018

31 juli 2018 132 leerlingen	Uitstroom- bestemming	Sociale en emotionele ontwikkeling	Praktische redzaamheid; wonen en vrije tijd	Praktische redzaamheid; op weg naar werk	Leren leren
Bijstelling naar boven	2,4% (3)	4,8% (6)	1,6% (2)	0,8% (1)	5,6% (7)
Gelijk	97,6% (122)	93,6% (117)	98,4% (123)	99,2% (124)	94,4% (118)
Bijstelling naar beneden	0% (0)	1,6% (2)	0% (0)	0% (0)	0%
Geen bijstelling	(22)	(22)	(22)	(22)	(22)

Rekenen	Zintuiglijke en motorische ontwikkeling	Mondelinge taal	Technisch lezen	Begrijpend lezen	Spelling
7,2% (9)	2,4% (3)	3,2% (4)	17,6% (22)	9,6% (12)	7,2% (9)
92% (115)	97,6% (122)	96% (120)	82,4% (103)	89,6% (112)	92,8% (116)
0,8% (1)	0%	0,8% (1)	0% (0)	0,8% (1)	0% (0)
(22)	(22)	(22)	(22)	(22)	(22)

Opbrengsten VSO De Zonnehoek 2018-2019

1 juli 2019 135 leerlingen	Uitstroom- bestemming	Sociale en emotionele ontwikkeling	Praktische redzaamheid; wonen en vrije tijd	Praktische redzaamheid; op weg naar werk	Leren leren
Bijstelling naar boven	3% (4)	3,8% (5)	2,3% (3)	1,5% (2)	7,6% (10)
Gelijk	97% (128)	95,5% (126)	97,7% (129)	98,5% (130)	90,9 (120)
Bijstelling naar beneden	0%	0,8% (1)	0% (0)	0% (0)	1,5% (2)
Geen bijstelling	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)

Rekenen	Zintuiglijke en motorische ontwikkeling	Mondelinge taal	Technisch lezen	Begrijpend lezen	Spelling
6,8% (9)	2,3% (3)	6,8% (9)	15,9% (21)	9,1% (12)	8,3% (11)
90,2% (119)	97,7% (129)	93,2	82,6% (109)	90,9% (120)	90,9% (120)
3% (4)	0% (0)	0% (0)	1,5% (2)	0% (0)	0,8% (1)
(3)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)

Kijkend naar de opbrengsten van de afgelopen twee schooljaren valt op te merken dat van 97% (beide schooljaren) van onze leerlingen de uitstroombestemming goed is ingeschat en dat zij op niveau bediend worden. Daarnaast is zichtbaar dat dit ook geldt voor de verschillende domeinen/leerroutes (gemiddeld ruim boven de 90% voor beide schooljaren). Hier valt zelfs op enkele gebieden een hoge score waar te nemen in het naar boven bijstellen van de leerroute(s). Waar een bijstelling is gedaan is dit veelal naar boven (bijvoorbeeld in uitstroombestemming; 3%, 4 leerlingen); dit geeft aan dat wij de leerlingen goed volgen en hoge verwachtingen hebben. Bijstellingen vinden altijd plaats na goed overleg met het klassenteam, de ouders en waar mogelijk uiteraard de leerling zelf. Wanneer een leerroute naar beneden dient te worden bijgesteld gebeurt dit alléén na gepleegde interventies en grondige evaluatie. Zichtbaar is dat dit slechts sporadisch gebeurt.

De inspectie stelt in haar rapport het volgende:

"De standaard Resultaten beoordelen we als Voldoende. Uit de opgave van de uitstroomgegevens die de school jaarlijks aan de inspectie verstrekt, maken we op dat ten minste 75 procent van de leerlingen uitstroomt op het niveau van het ontwikkelingsperspectief. De school heeft de norm van 90 procent gesteld en geeft aan deze behaald te hebben. Echter een scherpe analyse en evaluatie op de resultaten ontbreekt. Het is van belang dat de school de resultaten op de verschillende leergebieden evalueert en analyseert."

En over het vervolgsucces zegt de inspectie:

:De bestemming van de leerlingen na het verlaten van de school is bij de school bekend. De school verzamelt de gegevens en geeft aan tevreden te zijn met het resultaat. Na het eerste en tweede jaar zit 90 procent van de leerlingen nog op de plek, waarnaar ze uitgestroomd zijn na het verlaten van de school. De school analyseert en evalueert de informatie die vanuit de vervolgplek opgehaald is. Dit ten behoeve van de verbetering van het onderwijs. We beoordelen de standaard Vervolgsucces als Voldoende."

De standaard Sociale en maatschappelijke competenties worden door de inspectie als Onvoldoende beoordeeld.

'De Zonnehoeck werkt aan sociale en maatschappelijke competenties door middel van het aanbod op de leerlijnen. Echter, de school meet en evalueert niet de ontwikkeling van de leerlingen op dit gebied. De school kan op deze wijze niet aantonen dat de leerlingen de school verlaten met sociale en maatschappelijke competenties die bij hen passen.' Voor de sociale en maatschappelijke competenties moeten wij daarom beter gaan vastleggen welke resultaten wij nastreven en in de schoolgids moeten we aantonen dat we deze bereiken.

We zijn een school die kwetsbare leerlingen met hulp en begeleiding voorbereidt op een duurzame en zo volwaardig mogelijke plek in de samenleving. Dat kunnen we niet alleen. Daar zijn inspanningen van de leerling, de ouders/verzorgers, instellingen, werkgevers en andere begeleiders bij nodig. Goede samenwerking en afstemming, ook in de nazorg, zijn daarvoor noodzakelijk.

12.2 Wat zijn de ontwikkelingen?

- Het sturen op kengetallen heeft ook in het onderwijs in de afgelopen jaren aan belangrijkheid gewonnen. Voor het sturen op kengetallen wordt een dashboard ontwikkeld op schoolniveau. Dit dashboard wordt twee keer per jaar ingevuld en besproken met de bestuurder.
- In het landelijk beleid met betrekking tot het toezicht op de (eind)resultaten wordt verwacht dat de school eigen normen stelt. Dit betekent voor de school dat we dit op allerlei gebieden gaan herijken.

12.3 Wat willen we bereiken?

Met dat wat we hebben en dat wat er aan ontwikkelingen op ons afkomt, kunnen we bepalen wat ons in de komende planperiode staat te doen. We formuleren voor de planperiode 2019-2023 de volgende beleidsvoornemens en doelen.

1. We stellen voor de tussentijdse toetsen realistische streefdoelen vast passend bij onze leerlingenpopulatie en ons ambitieniveau.
2. Wanneer ze binnenkomen op onze school stellen we voor de leerlingen een realistisch ontwikkelingsperspectief op met een te realiseren uitstroombestemming. We stellen per uitstroombestemming als streefscore vast hoeveel procent van de leerlingen daadwerkelijk de geplande uitstroombestemming bereikt.
3. We analyseren zowel de eindresultaten als de tussentijdse resultaten. De resultaten van de laatste drie jaar worden steeds verwerkt in het dashboard. Op deze wijze kunnen we de trend volgen.
4. Zowel de eindresultaten als de tussentijdse resultaten worden teambreed besproken en zijn onderwerp van de gesprekken met de directeur-bestuurder en komen aan de orde in het overleg met de medezeggenschapsraad.
5. We analyseren jaarlijks de instroom, doorstroom en uitstroom. Streefdoelen die niet worden gehaald, worden als verbeterpunt opgenomen in het jaarplan.

13. Thema's en planning

In dit hoofdstuk brengen we alle beleidsvoornemens van ieder beleidsdomein uit het INK-model (wat willen we bereiken) onder in thema's. Deze thema's worden uitgewerkt door actieteams in actieplannen waarin worden opgenomen de concrete doelen, de fasering, de activiteiten om de doelen te bereiken en de planning. De voor een bepaald jaar uit te voeren (verbeter)acties worden opgenomen in de jaarplanning. De actieplannen worden uitgewerkt door ontwikkelteams. In de jaarplanning worden ook de elk jaar terugkomende onderwerpen opgenomen. De schoolleiding werkt de actieplannen uit in een investeringsbegroting.

Kwaliteitszorg	Beleidsvoornemen ¹	2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023
Het stelsel van kwaliteitszorg gaan we binnen onze school opnieuw inrichten en implementeren. We passen daarbij de PDSA-cyclus toe. In dit schoolplan hebben we onze beleidsvoornemens voor de periode 2019-2023 geformuleerd. Het schoolplan wordt uitgewerkt in jaarplannen. We monitoren en evalueren onze verbeterprocessen en de resultaten van ons onderwijs. De evaluaties zijn weer input voor het volgende jaarplan. We leggen verantwoording af aan het bestuur en gaan de dialoog aan met alle betrokkenen. We betrekken, als mede-eigenaar, het team bij het opstellen en uitwerken van de (jaar)plannen en evaluaties.	2 > 1	X			
Om optimaal te kunnen werken aan de kwaliteit van onze organisatie en de kwaliteit van ons onderwijs, verzamelen we systematisch informatie over de opbrengsten van het onderwijs en van het gevoerde beleid. In 2020 hebben we als school een werkwijze ingevoerd waarmee de resultaatgegevens worden verzameld en gemonitord (dashboard). Deze data benutten we voor analyses en keuzes voor schoolontwikkeling.	2 > 2	X			
Het stelsel van kwaliteitszorg, ingevoerd op het niveau van de stichting, wordt verder geïmplementeerd in onze school. Concreet houdt dit in dat de kwaliteit van het onderwijs wordt gemonitord en periodiek geëvalueerd. Daartoe worden twee keer per jaar de data in het dashboard ingevuld en hierover wordt het gesprek aangegaan met het bestuur.	3 > 2	X			
Schoolleiding en team werken beredeneerd en planmatig aan de schoolontwikkeling. De beleidsvoornemens uit dit schoolplan en eventuele toekomstige ontwikkelingen en wijzigingen in de regelgeving en voorschriften worden opgenomen in jaarplannen. Het team wordt betrokken bij de opstelling van de jaarplannen, de uitvoering en de evaluatie hiervan. De uitwerking van de jaarplannen vindt plaats in ontwikkelteams. Op deze wijze wordt de verantwoordelijkheid voor en het eigenaarschap van de schoolontwikkeling mede neergelegd bij de teamleden en werken we aan gedeeld leiderschap.	3 > 3	X			
We ontwikkelen beleid en maken afspraken hoe we op schoolniveau de dialoog aangaan met de ouders, leerlingen en stakeholders over de kwaliteit en resultaten van ons onderwijs.	10 > 2	X			

¹ De nummers verwijzen naar het hoofdstuk en het nummer van de uitspraak. Dus: 2 > 1 is uitspraak in hoofdstuk 2.

Kwaliteitscultuur					
Met onze missie, kernwaarden en visie hebben we onze collectieve ambitie geformuleerd. Alle medewerkers weten waar we samen voor staan en waar we samen voor gaan. Alle medewerkers dragen deze collectieve ambitie en de kernwaarden uit.	2 > 3	X			
Als leidinggevend stimuleren we bewust gedeeld leiderschap. Dit geven we als leidinggevend vorm door: <ul style="list-style-type: none"> Leiding te geven vanuit vertrouwen. Een grote betrokkenheid, omdat ieders mening ertoe doet. Ieders kwaliteit te benutten; wij nemen samen verantwoordelijkheid. Vanuit draagvlak op bepaalde vlakken en niveaus besluiten te (laten) nemen. Het uitdragen van een eenduidige visie. Dit alles is onderdeel van de gesprekkencyclus met alle teamleden en wordt gemeten aan de hand van het afnemen van WMK-kaarten.	3 > 4	X			
De schoolleiding voert actief beleid om te komen tot een professionele cultuur en voert deze in.	3 > 5	X			
Leraren kunnen veel van elkaar leren. We gaan als onderdeel van de professionele cultuur en de ontwikkeling tot een professionele leergemeenschap structureel beleid ontwikkelen dat leraren bij elkaar in de klas kunnen kijken (collegiale consultatie). Er is sprake van een gerichte feedbackcultuur.	4 > 8		X		
Effectieve communicatie is een belangrijk aspect van de kwaliteitscultuur. In het professionaliseringsbeleid wordt daaraan expliciet aandacht besteed (vervolg tweedaagse).	4 > 9	X			
In 2020 is er op De Zonnehoek sprake van een professionele cultuur, waarin medewerkers o.a. samenwerken aan de realisering van de doelen, samen werken in vertrouwen, elkaar heldere en opbouwende feedback geven, bij elkaar in de klas kijken, elkaar aanspreken op gedrag en, zonder disrespectvol te zijn, actief en proactief handelen.	5 > 1		X		
Het team van De Zonnehoek ontwikkelt zich tot een professionele leergemeenschap. In een professionele leergemeenschap speelt het onderzoekend leren een belangrijke rol. Door de implementatie van de professionele leergemeenschap stimuleren we het samen leren en het eigenaarschap van de medewerkers. Het draagt bij aan een effectieve kwaliteitscultuur.	4 > 6			X	
Aanbod					
In aansluiting op de landelijke discussie over Onderwijs 2032 (Curriculum.nu) gaan we in onze school het gesprek aan met alle geledingen over wat dit betekent voor het aanbod en het onderwijs op De Zonnehoek. Sluit het aan bij onze populatie leerlingen, past het binnen onze eigen visie op toekomstbestendig onderwijs en hoe geven we hieraan vorm?	2 > 4			X	
De school heeft een breed, eigentijds aanbod dat dekkend is voor de kerndoelen en evenwichtig is verdeeld over de beschikbare lestijd, rekening houdend met de uitstroombestemmingen.	7 > 1	X			

Het leerstofaanbod is per leerlijn overzichtelijk beschreven in een handboek beredeneerd aanbod. Het wordt aantoonbaar uitgevoerd en het leerstofaanbod is per leerlijn afgezet tegen de referentieniveaus.	7 > 2	X			
De taken omtrent de effectuering en actualisatie van de handleiding beredeneerd aanbod zijn belegd.	7 > 3	X			
Er is een lessen- en urentabel en het team werkt volgens lesrooster.	7 > 4	X			
Er is een stagebeleidsplan ontwikkeld dat aantoonbaar complementair is aan het handboek beredeneerd aanbod.	7 > 5		X		
De verschillende stages (intern en extern) zijn doelgericht en maken onderdeel uit van het curriculum.	7 > 6		X		
De taken omtrent de effectuering en actualisatie van het stagebeleidsplan zijn belegd.	7 > 7		X		
Er is in alle groepen structureel en planmatig aandacht voor sociale vaardigheden (en burgerschapsvorming).	5 > 8	X			
Er is sprake van een doorgaande lijn so-vso, zowel pedagogisch als didactisch.	7 > 9	X			
Er is een nieuw grondplan voor instroom, doorstroom en uitstroom van de leerlingen opgesteld en ingevoerd.	7 > 10	X			
Resultaten					
De inspectie van het onderwijs beoordeelt de kwaliteit van VSO De Zonnehoek ten minste als voldoende. De beoordeling van de standaarden 'Zicht op ontwikkeling', 'Didactisch handelen', 'Veiligheid' en 'Leerresultaten' is ten minste voldoende.	11 > 1	X			
Het is onze ambitie om aan het eind van deze planperiode als eindoordeel 'goed' voor onze school te verkrijgen. Alle standaarden uit het onderzoekskader moeten daartoe ten minste als voldoende worden gewaardeerd en ten minste twee standaarden uit het gebied 'Onderwijsproces' en 'Schoolklimaat' en de standaard 'Kwaliteitscultuur' als goed.	11 > 2				X
Onze leerlingen vervolgen met succes hun loopbaan in de voor hen van toepassing zijnde uitstroombestemming. Dit houdt in dat ten minste 80 procent van de leerlingen 2 jaar na het verlaten van onze school nog in de geadviseerde uitstroombestemming zit.	11 > 4	X			
Opbrengstgericht werken					
We stellen voor de tussentijdse toetsen realistische streefdoelen vast passend bij onze leerlingenpopulatie en ons ambitieniveau.	12 > 1	X			
Wanneer ze binnenkomen op onze school stellen we voor de leerlingen een realistisch ontwikkelingsperspectief op met een te realiseren uitstroombestemming. We stellen per uitstroombestemming als streefscore vast hoeveel procent van de leerlingen daadwerkelijk de geplande uitstroombestemming bereikt.	12 > 2	X			

We analyseren zowel de eindresultaten als de tussentijdse resultaten. De resultaten van de laatste drie jaar worden steeds verwerkt in het dashboard. Op deze wijze kunnen we de trend volgen.	12 > 3	X			
Zowel de eindresultaten als de tussentijdse resultaten worden teambreed besproken en zijn onderwerp van de gesprekken met de directeur-bestuurder en komen aan de orde in het overleg met de medezeggenschapsraad.	12 > 4	X			
We analyseren jaarlijks de instroom, doorstroom en uitstroom. Streefdoelen die niet worden gehaald, worden als verbeterpunt opgenomen in het jaarplan.	12 > 5	X			
Didactische vaardigheden					
Het onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel werkt volgens een eenduidig klassenmanagement.	7 > 8	X			
De leraren geven effectieve instructie. Deze instructie is beredeneerd en gepland en zichtbaar in de dagplanning.	7 > 11	X			
Het team organiseert intervisie en collegiale visitaties met als doel te reflecteren op en te professionaliseren rond de effectiviteit van lessen (Lesson Study).	7 > 12		X		
Er is een handleiding 'didactisch handelen' ontwikkeld waarin 'duidelijke uitleg' als proces staat omschreven.	7 > 13	X			
Het team heeft training ontvangen rond het formuleren van lesdoelen, het geven van effectieve instructie, het stimuleren van actieve betrokkenheid, en afstemming.	7 > 14	X			
Er is een leerkrachtvolgsysteem om de effectiviteit van het lesgedrag periodiek te observeren en te bespreken. Hiervoor wordt een gevalideerd observatiesysteem toegepast.	7 > 15	X			
In alle groepen wordt gewerkt met eenduidige formats (OPP, werkplan, dagplanning en lesroosters) die het beredeneerd handelen van leraren sturen.	8 > 2	X			
Voor het vaststellen en beoordelen van het bekwaamheidsniveau van de leerkrachten gebruiken we een gevalideerd observatiesysteem.	4 > 5	X			
Professionalisering					
De directie werkt beredeneerd en planmatig aan hun professionaliteit en zorgt ervoor te blijven voldoen aan de eisen van herregistratie.	3 > 1		X		
De gesprekkencyclus wordt jaarlijks uitgevoerd. Professionalisering is een prominent gespreksonderdeel van de gesprekkencyclus. De kern van de gesprekken is de gerichtheid op reflectie op het eigen handelen. De gesprekkencyclus heeft een waarderend karakter.	4 > 1		X		
De professionalisering wordt elk jaar vastgelegd in een professionaliseringsplan. Medewerkers krijgen structureel de mogelijkheid zich verder te	4 > 2		X		

ontplooiën en te werken aan hun professionalisering, door het volgen van cursussen en/of het participeren in (onderzoekende) actiegroepen. Professionalisering vindt plaats op zowel teamniveau als individueel niveau.					
Jaarlijks wordt per leerkracht ten minste het conform de cao voor professionalisering bedoelde bedrag beschikbaar gesteld. De professionalisering wordt gekoppeld aan de schoolontwikkeling en aan individuele ambities.	4 > 3	X			
We gaan actief beleid opzetten om kwalitatief goede vervangers op te leiden en aan ons te binden.	4 > 10		X		
Zorg en ondersteuning					
De school volgt de ontwikkeling van de leerlingen zodanig dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen.	8 > 1	X			
De zorgstructuur (inclusief toetsbeleid) is beschreven en voor alle betrokkenen duidelijk. De toetsen worden conform de beleidsafspraken afgenomen en geanalyseerd. Op basis hiervan worden interventies geprogrammeerd en geëvalueerd.	8 > 3	X			
Er is een evaluatie- en beoordelingssystematiek vastgesteld met behulp waarvan de CvB de ontwikkelingsperspectieven kan monitoren en evalueren.	8 > 4	X			
Ontwikkelingsperspectieven worden volgens eenduidige criteria door de CvB geëvalueerd met als doel dat er gewaarborgd kan worden dat leerlingen een ononderbroken ontwikkeling kunnen doormaken.	8 > 5	X			
De medewerkers zijn geschoold in het interpreteren en analyseren van leeropbrengsten om het datagestuurde werken te realiseren.	8 > 6		X		
In de beschreven zorgstructuur is de samenwerking met ketenpartners voor wat betreft de inhoud en procedures beschreven.	8 > 7	X			
De ondersteuning en de resultaten van de samenwerking met de ketenpartners worden aantoonbaar betrokken bij het opstellen, uitvoeren en evalueren van ontwikkelingsperspectieven met als doel om krachtige en passende onderwijsarrangementen te ontwikkelen.	8 > 8		X		
De school heeft een actueel schoolondersteuningsprofiel.	8 > 9	X			
De school biedt vernieuwende onderwijsarrangementen aan.	8 > 11			X	
(Ver)binding					
De website is actueel en toegankelijk voor ouders en andere belanghebbenden.	5 > 6		X		
De professional krijgt binnen onze school de ruimte te laten zien wat hij of zij kan. We investeren in kwaliteit en professionalisering van de medewerkers en leidinggevenden. Dit vertaalt zich in tevreden en ambitieuze medewerkers.	9 > 1		X		

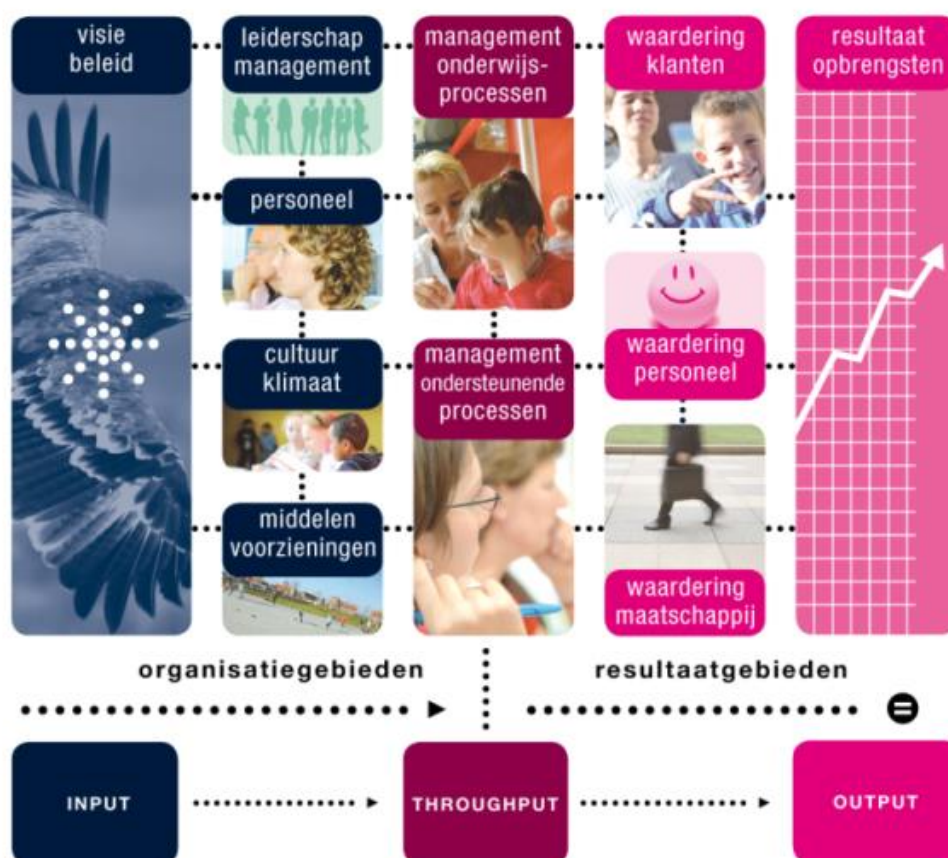
Elke twee jaar wordt een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder alle medewerkers. We gebruiken hiervoor een nieuw aan te schaffen meetinstrument. De resultaten worden besproken met de medewerkers. Na analyse van de resultaten is de uitkomst van het tevredenheidsonderzoek te kwalificeren als ruim voldoende tot goed (3,2 op een 4-puntsschaal). Op de aspecten waarop gemiddeld lager gescoord wordt, worden verbeteracties ingezet.	9 > 2	X			
Elke twee jaar voert de school een tevredenheidsonderzoek uit onder de ouders en leerlingen. We gebruiken hiervoor het instrument Scholen met Succes en de Q-vragenlijst van B&T. Na analyse van de resultaten is de uitkomst van het tevredenheidsonderzoek te kwalificeren als ruim voldoende tot goed. De uitkomsten van de tevredenheidsspeilingen zijn weer input voor het te ontwikkelen beleid. De resultaten worden opgenomen in de schoolmonitor.	10 > 1	X			
De instellingen gericht op dagbesteding en beschermde arbeid zijn tevreden over de samenwerking met onze school.	11 > 3		X		
Er is sprake van een adequate ('warme') overdracht van de leerlingen bij de overgang van het so en andere externe instellingen naar het vso.	8 > 10		X		
Werkdruk					
Het beleid met betrekking tot het werkverdelingsplan en de daarin vastgelegde cyclus wordt geïmplementeerd.	4 > 4		X		
We gaan een actief beleid voeren om de werkdruk en de werkdrukbeleving te verminderen. Daartoe stellen we jaarlijks een werkverdelingsplan op. Er is een goed geïmplementeerde cyclus voor het jaarlijks opstellen van het werkverdelingsplan. De werkdruk is onderwerp in de gesprekkencyclus.	5 > 2	X			
De aan de school toegekende aanvullende middelen voor vermindering van de werkdruk worden in overleg met de medewerkers ingezet.	5 > 5	X			
Jaarlijks wordt verantwoording afgelegd over de inzet van de werkdrukgeden.	6 > 2	X			
Tijdens de les is er een duidelijke en logische taakverdeling zichtbaar tussen leraar en onderwijsassistent.	7 > 16	X			
In de periode 2019-2023 gaan we beleid ontwikkelen om bij het geven van onderwijs en het uitvoeren van ondersteunende taken gebruik te maken van elkaars expertise, talenten en praktische vaardigheden.	4 > 7			X	
Veiligheid					
De school heeft een aangescherpt veiligheidsplan. In het veiligheidsplan is aandacht voor zowel de fysieke veiligheid als de sociale veiligheid.	5 > 3	X			

De gedrags- en omgangsregels zijn vastgelegd. Elke twee jaar checken we of de vastgestelde gedrags- en omgangsregels worden nageleefd door middel van enquêtes onder ouders en personeel en gesprekken met leerlingen.	5 > 4	X			
De sociale, fysieke en psychische veiligheid van leerlingen en het team is ge(waar)borgd. Er zijn schoolregels voor alle betrokkenen geformuleerd en deze worden nageleefd en gehandhaafd.	5 > 7	X			
Voorzieningen					
De komende jaren gaan we voor de volgende leergebieden de methoden vervangen: 2020 Beeldende vorming 2021 Sociaal-emotionele ontwikkeling 2022 Aanvankelijk technisch lezen (indien nodig) 2023 Rekenen (indien nodig)	6 > 5				X
In 2020 heeft de school een up-to-date financieel beleidsplan.	6 > 1	X			
De mogelijkheden die ICT biedt voor ons onderwijs gaan we de komende jaren verder uitbouwen. Hiervoor gaan we op korte termijn een beleidsplan en invoeringsplan vaststellen.	6 > 3	X			
De gelden van de ouderraad worden besteed aan de leerlingen. Er wordt in 2019 een nieuwe Ouderraad opgezet.	6 > 4	X			
De school en klaslokalen worden 'leerrijker' ingericht.	6 > 6				

Bijlage 1: INK als besturingsmodel

Beschrijving van het model

Het INK-model met de tien beleidsdomeinen wordt als structuur gehanteerd voor de opzet van dit schoolplan. In deze bijlage geven we een korte toelichting bij het INK-besturingsmodel en de reden voor gebruik van dit model.



INK als ordeningsmodel

Wij hanteren het INK-model allereerst als ordeningskader. We bedoelen daarmee het volgende. Het INK-model onderscheidt twee soorten domeinen, namelijk *organisatiegebieden* en *resultaatgebieden*. In de organisatiegebieden wordt het functioneren van onze organisatie beschreven. In de resultaatgebieden worden de daarmee behaalde resultaten aangegeven. De samenhang tussen 'resultaat' en 'organisatie' bepaalt de mate waarin wij in staat zijn om te leren verbeteren en excelleren. Er wordt gewerkt voor resultaten en om dat te bereiken levert VSO De Zonnehoek een inspanning.

Aan de voorkant (links in het schema) zien we de input. In het beleidsdomein 'visie' hebben we onze uitgangspunten vastgesteld. Daarnaast zijn aan de inputkant de beleidsdomeinen personeel en leiderschap & management te onderscheiden.

Om een organisatie als de onze te kunnen runnen, zijn er middelen nodig en een goed (pedagogisch) werkklimaat. De ouders spelen rond dat klimaat een belangrijke rol. Het midden van het INK-model beschrijft de primaire werkprocessen. Het gaat hier om het lesgeven van de leraar in de groep, de leerlingenzorg, maar ook de administratieve kwaliteitszorgprocessen. We noemen dit throughput.

Aan de achterkant (rechts in het schema) zien we dat er uiteindelijk resultaten uit de input en throughput komen. Het gaat hier bijvoorbeeld om de leeropbrengsten en de oudertevredenheid. Dit is de output, oftewel het evalueerbare resultaat van al onze inspanningen.

INK als analysemodel

Het INK-model gebruiken we tevens om te checken of we op schema liggen en vooral om te kijken of onze acties ook het gewenste resultaat opleveren. Een sterk punt van het model is dat het bijdraagt aan het inzichtelijk en logisch beschrijven van de samenhang tussen de verschillende processen. De bedoeling van het besturingsmodel is om de organisatie te verbeteren, en in beweging te zetten en te houden. Het model kan dus gebruikt worden bij verbeteren, vernieuwen en ontwikkelen. De filosofie achter het model is trouwens dat organisaties continu streven naar een balans tussen de resultaten en de inspanningen die daarvoor nodig zijn en daarnaast voortdurend werken aan groei.

INK als integraal model

Het INK-model is tot slot ook een integraal model. Wanneer we bijvoorbeeld ons onderwijs meer toekomstgericht willen maken en om die reden de 21e-eeuwse vaardigheden expliciet in ons onderwijs centraal gaan stellen, dan roept dit, blijkens het INK-model, meteen de vraag op hoe we dit zouden willen doen. Wat betekent dit bijvoorbeeld voor de professionaliteit van de medewerkers? Welke leermiddelen zijn daarvoor nodig? Hoe communiceren we hierover met de ouders? Het INK-model maakt met andere woorden duidelijk aan welke aspecten we bij onderwijsontwikkeling moeten denken, en ook dat rond één bepaald doel of ambitie alle beleidsdomeinen 'in beweging komen'.

Bijlage 2: Omschrijving van de leerlingenpopulatie

VSO de Zonnehoek kan een adequaat onderwijsaanbod bieden aan kinderen met een ZML-toelaatbaarheidsverklaring en een kalenderleeftijd van 12 tot 20 jaar. Hieronder vallen de volgende groepen leerlingen.

- Leerlingen met een licht, matig of ernstig verstandelijke beperking, zonder bijkomende problematiek (sociaal-emotioneel, gedragsmatig of een ontwikkelingsstoornis).
- Leerlingen met een laaggemiddeld IQ of hoger waarbij de ontwikkelingsstoornis dominant is aan de cognitieve capaciteiten. Of als er sprake is van een achterstand op sociaal-emotioneel gebied, waardoor functioneren in het regulier of speciaal basisonderwijs/praktijkonderwijs onmogelijk is.

Voor alle leerlingen op VSO De Zonnehoek wordt een ontwikkelingsperspectief (OPP) opgesteld. Vanuit dit OPP worden leerlingen ingedeeld in een uitstroombestemmingsprofiel en wordt het daarbij behorende basisarrangement toegekend.

- Profiel 1: Belevingsgerichte dagbesteding in kleine groepen.
- Profiel 2: Belevingsgerichte dagbesteding/ arbeidsmatige dagbesteding in kleine groepen.
- Profiel 3: Arbeidsmatige dagbesteding in groepen/ (beschutte) arbeid.
- Profiel 4: Arbeidsmarktgericht: WSW (beschermde arbeid)/ vrij bedrijf.
- Profiel 5: Diplomagericht/ vrije bedrijf/ vervolgonderwijs.

Van bovengenoemd aanbod vallen profiel 2, 3 en 4 binnen de specialistische setting in de **basisondersteuning**. Het aanbod in profiel 1 en 5 is **extra** ondersteuning.

Daarnaast zal binnen bepaalde profielen verder op maat kunnen worden bediend wat betreft aanpak en aanbod. Leerlingen met complex gedrag of leerlingen met een meervoudige beperking kunnen bijvoorbeeld in een structuurgroep geplaatst worden zodat zij in een kleinere groep intensievere begeleiding en onderwijs zullen volgen. Dit valt binnen de extra ondersteuning. Veelal hebben deze leerlingen een hogere bekostiging toegewezen gekregen door het samenwerkingsverband, zodat meer begeleiding geboden kan worden.

Binnen het VSO worden CED-niveaus 1 tot en met 12 aangeboden, mits leerlingen het aankunnen.

Omdat de ontwikkeling en leerbaarheid van de leerlingen niet altijd te voorspellen is, worden deze factoren gedurende de schoolloopbaan nauwlettend gevolgd door middel van het leerlingvolgsysteem en het OPP.

Halfjaarlijks worden tijdens leerlingplan (LP) -besprekingen en commissie van begeleiding (CVB) -LP-besprekingen de vorderingen van alle leerlingen besproken. Beoogde doelen binnen het profiel van de leerling worden geëvalueerd en eventueel naar boven of beneden bijgesteld.

In de organisatie van de ondersteuningsstructuur gaan we uit van de twee niveaus basisondersteuning en extra ondersteuning.

Niveau 1: Basisondersteuning

De basisondersteuning is het onderwijs- en ondersteuningsaanbod dat de school binnen de eigen schoolorganisatie aan alle leerlingen kan bieden. Voorbeelden hiervan zijn werken in

differentiatiegroepen of het bieden van remedial teaching? Begeleiding door intern begeleiders of andere deskundigen van de school (logopedisten, vertrouwenspersonen, orthopedagoog) behoort tot de basisvoorzieningen van de school.

Omdat VSO De Zonnehoek een speciaalonderwijsschool is, is de basisondersteuning van een structureel hoger niveau dan de basisondersteuning in het regulier onderwijs. Dat is terug te zien in onder andere een lagere gemiddelde groepsgrootte, de beschikbare personeelsformatie per groep, de gecertificeerde expertise binnen de school, een ruimte waar leerlingen onder toezicht in hun emoties weer kunnen reguleren, veel voorspelbaarheid voor leerlingen en kleinschaligheid.

Onder de basisondersteuning vallen diverse interventies met het volgende karakter:

- Geïndiceerd door het samenwerkingsverband
- Onder regie en verantwoordelijkheid van de school
- Binnen de ondersteuningsstructuur van de school
- Eventueel gebruikmakend van de expertise van andere scholen
- Eventueel met hulp van ketenpartners
- Zonder (extra) indicatiestelling

Niveau 2: Extra ondersteuning

Onder extra ondersteuning wordt het aanbod van onderwijs met extra ondersteuningsvoorzieningen in de school bedoeld. Bij deze extra ondersteuning blijft de leerling ingeschreven op de school, maar beschikt de school over aanvullende middelen, die toegekend zijn door het samenwerkingsverband, en deze extra ondersteuning heeft vaak een tijdelijk karakter. Leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften komen hiervoor in aanmerking. Extra ondersteuning wordt gedefinieerd als alle vormen van onderwijsondersteuning die de basisondersteuning overstijgen. Het samenwerkingsverband Passend Onderwijs legt de mogelijkheden hiervoor vast in het ondersteuningsplan.

Bijlage 3: Kerndoelen en ons methodisch aanbod

Als basis voor het onderwijsaanbod hanteert onze school de ZML-leerlijnen die opgesteld zijn door het CED vanuit de SLO-kerndoelen. We maken hierbij gebruik van zowel de vakspecifieke als vakoverstijgende leerlijnen.

Bij de keuze van leerinhouden letten we vooral op de betekenis die de leerstof voor de leerlingen biedt. De directe relatie tussen wat op school wordt geleerd en de toepasbaarheid buiten de school is van groot belang voor de zelfredzaamheid van onze leerlingen.

De vakoverstijgende doelen zijn onder te brengen bij verschillende vakgebieden. Deze komen aan de orde in diverse onderwijsleersituaties; hierbij denken we onder andere aan werkhouding, sociaal gedrag en zelfbeeld. Het gaat hierbij om kennis en vaardigheden die onze leerlingen nodig hebben om andere vaardigheden te leren. Vaak zijn deze vakoverstijgende doelen geïntegreerd in de vakspecifieke doelen; zo kunnen verschillende methodes voor verschillende doelen gebruikt worden.

Hieronder een opsomming van de kernvakken, methodes en materialen:

Vakgebied	BAVO/BEVO/Kompass 12 t/m 15 jaar	Sectorklassen/BEVO/Kompass 15 t/m 18 (20) jaar
Technisch lezen	Picto-lezen (<i>Lezen wat je kunt</i> - Trijntje de Wit) VLL (oud) Connect-lezen/Ralfi-lezen Niveaulezen Zelfstandig lezen (AVI-lezen) Werken aan Nederlands <ul style="list-style-type: none"> toegepast lezen Deviant (voortgezet technisch lezen) Taalblobs (adaptief digitaal programma)	Connect-lezen/Ralfi-lezen Zelfstandig lezen (AVI-lezen) Werken aan Nederlands <ul style="list-style-type: none"> toegepast lezen Deviant (voortgezet technisch lezen) Taalblobs (adaptief digitaal programma)
Begrijpend lezen	Nieuwsbegrip Deviant	Nieuwsbegrip Deviant
Mondelinge taal	Ervaar het maar Werken aan Nederlands <ul style="list-style-type: none"> presenteren Ochtendkring Trefwoord Leefstijl Boekbespreking Spreekbeurt Jeugdjournaal	Ervaar het maar Werken aan Nederlands <ul style="list-style-type: none"> presenteren Ochtendkring Trefwoord Leefstijl Jeugdjournaal
Spelling	Spelling langs de lijn Deviant Taalblobs	Spelling langs de lijn Deviant Taalblobs
Woordenschat	Werken aan Nederlands <ul style="list-style-type: none"> gereedschap wonen 	Werkportfolio

Handschriftontwikkeling	Schrijven op maat Schrijven leer je zo	Schrijven op maat Schrijven leer je zo
Rekenen	Rekenboog Maatwerk Ambrasoft Squla Deviant	Rekenboog Maatwerk Squla Deviant
Sociaal-emotionele ontwikkeling	Leefstijl Trefwoord	Leefstijl Trefwoord
Op weg naar werk/ leren-leren	Zedemo Werkportfolio Interne stage Snuffelstage	Zedemo Werkportfolio Externe stages
Wonen en vrije tijd	Beweegwijs Leefstijl Ervaar het maar	Beweegwijs Leefstijl Ervaar het maar
Burgerschap	Leefstijl Trefwoord Jeugdjournaal Excursies (Rijksmuseum, Binnenhof)	Leefstijl Trefwoord Jeugdjournaal Excursies (Rijksmuseum, Binnenhof)
Wereldoriëntatie	Schooltv Blokboek verkeer Excursies (natuur, musea e.d.) Ervaar het maar	Schooltv Excursies (natuur, musea e.d.) Ervaar het maar
Godsdienst	Trefwoord Maandopening	Trefwoord Maandopening
Engels	Werken aan Engels	Werken aan Engels

Voor elke leerling zal de leerkracht het leerstofaanbod, de leertijd, het onderwijsleerproces en het schoolklimaat afstemmen op de individuele hulpvragen om voor de leerlingen optimale opbrengsten te realiseren. Door het instroomniveau en het verwachte uitstroomniveau te verbinden ontstaat een ontwikkelingslijn. Zo ontstaat er een meerjarenperspectief dat richtinggevend is voor het plannen van het aanbod. De vorderingen/ontwikkelingen van de leerlingen worden gevolgd en geregistreerd d.m.v. het leerlingvolgsysteem (Edumaps) en getoetst (Cito dagbesteding en arbeid).

Bijlage 4: Schooltijden en schoolvakanties

Schooltijden

Maandag t/m vrijdag 8.30 - 14.00 uur.

Schoolvakanties

Voor de schoolvakanties is De Zonnehoek ingedeeld in de regio Midden-Nederland en houden we ons aan de richtlijnen van de gemeente Apeldoorn. Onze leerlingen hebben zes weken zomervakantie.

Bijlage 5: Urentabel

BAVO/SECTORKLAS							
Lesperiode 39,2 weken							
Vakomschrijving	Leerlijn	VSO - Bavo	VSO - Bavo	VSO - Bavo	VSO - Sectorklas		VSO - Sectorklas
		Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3
	CED	Lesuren	Lesuren	Lesuren	Lesuren	Lesuren	Lesuren
<i>AVO</i>							
Nederlandse taal		5,00	4,00	3,00	1,50	1,50	1,00
Rekenen		5,00	4,00	3,00	1,50	1,50	1,00
		0	0	0	0	0	0
<i>W & VT</i>							
		0	0	0	0	1,75	1,50
ADL		1,50	1,50	1	1	0	0
Bewegingsonderwijs		1,50	1,50	1,50	1,50	0	0
Beweegwijs		1,50	1	1	0,5	0	0
Kunst en cultuur		1	1	1	0,5	0	0
Muziek/Drama		1	1	1	0,75	0	0
		0	0	0	0	0	0
<i>Burgerschap</i>							
		0	0	0	3	2	1,00
Sociaal-emotionele redzaamheid		2,00	2,00	1,75	0	0	0
Wereldoriëntatie		1,50	1,75	0	0	0	0
Godsdienst		1,25	1,25	1	0	0	0
Burgerschap (Eten/Jeugdjournaal)		1,50	1,50	1,25	0	0	0
<i>Werken</i>							
		0	0	0	0	0	0
Arbeidsvaardigheden		0,75	1,50	1,50	0,75	0,75	0
Praktijkvakken		1,50	1,50	3,00	6,00	4,50	3,00
Interne stage		0	1,50	0	0	0	0
Externe stage		0	0	5,25	5,25	10,50	15,75
PA-programma		0	0	0	3,00	3,00	3,00
<i>Regie</i>							
		0	0	0	0	0	0
Mentoruur/ P & P		1,25	1,25	1	1	0,75	0
		0	0	0	0	0	0
Totaal lesuren		26,25	26,25	26,25	26,25	26,25	26,25
Totaal klokuren		1029	1029	1029	1029	1029	1029

BEVO/KOMPASS						
Lesperiode 39,2 weken						
Vakomschrijving	Leerlijn	VSO - Bevo 1	VSO - Bevo 2	VSO - Bevo 3	Kompass 12-15	Kompass 15-18
	CED	Lesuren	Lesuren	Lesuren	Lesuren	Lesuren
<i>AVO</i>						
Nederlandse taal		4,50	3,00	2,00	5,00	3,00
Rekenen		3,50	2,75	2,00	5,00	3,00
Extra vakken (ICT/Engels)		0	0	0	2,25	1,25
<i>W & VT</i>						
ADL		3,00	3,00	1	1	1
Bewegingsonderwijs		1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
Beweegwijs		0	0	0,75	0,75	0,75
Begeleide Vrije tijd		1,25	1,25	0	0	0
Kunst en cultuur		1	1	1	1	1
Muziek/Drama		1	1	1	1	1
		0	0	0	0	0
<i>Burgerschap</i>						
Sociaal-emotionele redzaamheid		2,00	2,00	1,75	2,50	0
Wereldoriëntatie (Ervaar het maar)		2,50	2,50	1,50	0	0
Godsdienst		1,25	1,25	1	1,25	1
Burgerschap		1,25	1,25	1,25	1,50	1,25
<i>Werken</i>						
Arbeidsvaardigheden		0,75	1,50	1,50	0,75	0,75
Praktijkvakken		1,50	1,50	3,75	1,50	1,50
Interne stage		0	1,50	0	0	0
Externe stage		0	0	5,25	0	5,25
PA-programma		0	0	0	0	3,00
<i>Regie</i>						
Mentoruur/ P & P		1,25	1,25	1	1,25	1
		0	0	0	0	0
Totaal lesuren		26,25	26,25	26,25	26,25	26,25
Totaal klokuren		1029	1029	1029	1029	1029

Bijlage 6: Schoolondersteuningsprofiel

Voor ons schoolondersteuningsprofiel, zie de website van onze school:
www.cso-dezonnehoek.nl

Bijlage 7: Organogram en overzicht personeel

ORGANOGRAM EN OVERZICHT PERSONEEL

