



# Strategisch schoolplan Marang 2016-2020

Basisschool Marang  
Wilhelminastraat 2  
6687 BA Angeren  
[marang@delinge.nl](mailto:marang@delinge.nl)  
[www.marang.nl](http://www.marang.nl)

# Inhoudsopgave

## Inhoud

Inhoudsopgave .....	2
Inleiding .....	4
Schoolbeschrijving .....	5
Beschrijving van de school .....	5
Beschrijving van het team .....	6
Beschrijving leerlingpopulatie .....	6
Beschrijving zorgstructuur .....	6
3.2.1 <i>Sociale veiligheid</i> .....	6
3.2.2 <i>De speciale begeleiding van leerlingen met specifieke behoeften</i> .....	6
3.2.3 <i>Begaafde leerlingen</i> .....	9
Beschrijving kerndoeldekkend leerstofaanbod .....	10
Educatie .....	12
Ambitie: .....	12
Focus op kwaliteit .....	12
Passend onderwijs .....	14
Educatief partnerschap .....	16
Gerichtheid op maatschappelijke waarde .....	17
Doorgaande leerlijnen .....	17
Medewerkers .....	19
Ambitie .....	19
Professionele cultuur in een professionele leergemeenschap .....	19
Professionele medewerkers .....	21
Goed leiderschap .....	22
Goed werkgeverschap .....	23
Bestuur, management en organisatie .....	25
Ambitie .....	25
Inrichting van de organisatie .....	25
Profilering .....	26
Opbrengstgericht besturen .....	27
Kwaliteitszorg .....	28
Huisvesting en materieel .....	29
Ambitie .....	29
Financiën .....	30



## Inleiding

In de schoolplanperiode 2012-2016 hebben wij vanuit het streven om een excellente school (High performance school) te worden een ambitieus plan opgezet.

We hebben ingezet op het vernieuwen van meerdere methodes voor de basisvaardigheden. Hieruit is er een nieuwe methode, met daaraan gekoppeld scholing en individuele coaching van de leerkrachten, gekomen voor voortgezet technisch lezen (Estafette), rekenen (Pluspunt).

Deze vakken geven we optimaal met het model van de Expliciete directe instructie (M.Schmeier).

Voor de sociaal emotionele ontwikkeling passen wij School Wide Positive Behaviour toe, ontwikkeld en begeleid in het team met een geschoolde coach en het PBS team. We zijn PBS gecertificeerd.

Voor de zaakvakken zijn we totaal anders gaan werken. Dit ook met het oog op waar we kinderen voor begeleiden, namelijk niet alleen kennis, maar vooral op vaardigheden. Vaardigheden op het gebied van weten, kunnen en begrijpen. Het is een geïntegreerde methode voor zaakvakken, creatieve vakken, kunstzinnige vorming en internationale gerichtheid. De 21<sup>ste</sup> eeuwse vaardigheden hebben hier hun plaats in gekregen. De methode is International Primary Curriculum.

Taal/spelling, aanvankelijk lezen en Engels voor de groepen 1-8 zijn nog in ontwikkeling. De keuze hiervoor wordt eind schooljaar 2015-2016 gemaakt.

We hebben in vier jaar tijd veel opgepakt en ontwikkeld. Dit hebben we met veel inzet en doorzettingsvermogen gedaan. In deze periode gaan we de ingezette veranderingen verder implementeren en borgen. Dit doen we om ons onderwijs nog beter te maken. We streven ernaar om excellent onderwijs te geven in 2020.

De centrale opdracht van Marang is: *leren met passie en passie voor leren!*

Op Marang willen we de kinderen voorbereiden om goed te kunnen functioneren in de 21<sup>ste</sup> eeuw. Een eeuw, waarin mensen geen baan meer voor het leven hebben en regelmatig veranderen van baan.

Wij zorgen dat ze een goede basis hebben op het gebied van taal en rekenen. We streven naar hoge resultaten in relatie tot de mogelijkheden van ieder individueel kind. Deze instrumentele vaardigheden staan in dienst van de ontwikkeling van de 21<sup>ste</sup> eeuwse vaardigheden.

Deze vaardigheden zijn samenwerken, probleemoplossend vermogen te ontwikkelen, ICT-geletterdheid, creativiteit, kritisch denken, communiceren, sociale en culturele vaardigheden. Door een balans te zoeken tussen de cognitieve vaardigheden en de vaardigheden voor de 21<sup>ste</sup> eeuw werken we aan de ontwikkeling van het totale kind met al zijn kwaliteiten.

Om dit te bereiken doen wij het volgende:

1. Marang richt alle activiteiten op het verbeteren van leerrendement.
2. Marang is omgevingsbewust en gericht op het creëren van maatschappelijke waarde.
3. Marang biedt een gedegen onderwijsprogramma aan.
4. Het team van Marang is herkenbaar aan hun vakmanschap, samenwerkend, reflecterend en lerend vermogen.
5. Marang heeft een hoog innovatief vermogen.

Onze ontwikkelingen worden gestuurd door wetenschappelijke literatuur en onderzoek.

# Schoolbeschrijving

## Beschrijving van de school

Basisschool Marang is één van de 9 scholen van Stichting voorschools en primair onderwijs De Linge. De school is de enige basisschool in Angeren en heeft een katholieke signatuur. Die komt tot uiting in het samen vieren van de katholieke feesten en te belichten vanuit hun ontstaan. We laten alle kinderen uit Angeren, die wij passend onderwijs kunnen bieden, toe op onze school. Het leerstofaanbod is kerndoeldekkend en voldoet aan de referentieniveaus.

Het zelfstandig werken met dag- en weektaken is een onderdeel van het werken binnen de cognitieve vakken

Wij leggen de focus op rekenen, taal en lezen. Hierbij hebben we hoge verwachtingen, zodat kinderen nu en in de toekomst goed kunnen functioneren met een stevige basis.

Daarnaast bieden wij thematisch en geïntegreerd onderwijs in de zaakvakken, kunstzinnige vorming, handvaardigheid, tekenen, deels muziek en lichamelijke opvoeding met International Primary Curriculum (IPC). Hierbinnen kijken we wat er internationaal gebeurt en brengen we de kinderen de 21<sup>ste</sup> eeuwse vaardigheden bij. Met deze werkwijze zijn kinderen maximaal betrokken en worden voorbereid om te kunnen functioneren in beroepen, waarvan we nu het bestaan nog niet weten.

Sociaal emotioneel geven wij de kinderen de zekerheden van School Wide Positive Behaviour Support (SWPBS) mee. We leren kinderen met lessen positief gedrag aan en leren ze om ongewenst gedrag, zoals pesten, tegen te gaan. Met een positieve benadering en beloning by surprise.

Het gebouw dateert deels uit 1959 en deels uit 1974. In 2002 is het totale gebouw gerenoveerd. Er zijn 12 lokalen, een gemeenschapsruimte, een speelzaal en gangen die gebruikt worden voor het werken van groepjes kinderen. Sinds vijf jaar is de school een onderdeel van het Kulturhus Angeren. In dit Kulturhus is naast de school de peuterspeelzaal van de Linge, de kinderopvang en buitenschoolse opvang van Skar, de ouderopvang Betuweland en het dorps huis Angeren gevestigd. De gymzalen zijn in dit gebouw geïntegreerd. Er bestaat een actieve samenwerking tussen de participanten in dit gebouw, geformaliseerd in de participantenraad en de programmaraad. Er is in 2015 een totaal vernieuwde buitenruimte gerealiseerd. Hier kunnen gebruikers van het Kulturhus en inwoners van Angeren van 0-99 jaar en zij die ouder worden, gebruik van maken. De inrichting is in gezamenlijk overleg tot stand gekomen en is geschikt voor alle leeftijden. Het doel is de sociale cohesie in Angeren te vergroten.

Als participanten van het Kulturhus heeft ieder vanuit zijn of haar eigen organisatie een omschreven visie.

Voor de gemeenschappelijk uit te dragen visie zijn de volgende aspecten van belang:

Het Kulturhus is een ontmoetingsplaats waarin van belang zijn:

- ✓ Samenwerking en gezamenlijke verantwoording
- ✓ Het organiseren van activiteiten voor eigen doelgroep en ter stimulering van onderling contact met andere gebruikers
- ✓ Het betreft activiteiten voor iedereen, voor alle leeftijdscategorieën (0 tot 99 jaar). Hierbij rekening houdend met toegankelijkheid en continuïteit
- ✓ Ieder heeft en houdt eigen verantwoordelijkheid (ook bij het nemen van initiatieven naar andere doelgroepen)
- ✓ Het Kulturhus is een ontmoetingsplek die maatschappelijk betrokken is
- ✓ Leren en stimuleren van ontwikkeling en het gebruik maken van elkaars talenten

Kortom: **MIDDEN IN HET LEVEN**

## Beschrijving van het team

De school heeft een fulltime directeur, 16 leerkrachten, een onderwijsassistent voor 3 dagen, een administratief medewerkster voor 4 ochtenden en een conciërge voor 28 uur. De leerkrachten werken grotendeels in deeltijd. Alle leerkrachten zijn volledig bevoegd en hebben ook de bevoegdheid om bewegingsonderwijs te geven. Er is een meerschools intern begeleider werkzaam.

De leeftijdsopbouw van het team is als volgt:

leeftijdscategorie	20 - 29 jaar	30 - 39 jaar	40 - 49 jaar	50 - 59 jaar	60 - 65 jaar
aantal	1	5	3	8	3

Er werken 4 mannen en 17 vrouwen.

## Beschrijving leerlingpopulatie

De school kent een gemêleerde leerling populatie met een gemiddeld gewicht 0, die wij een passend aanbod geven vanuit een vooropgesteld groepsoverzicht en -plan in het handelingsgericht en opbrengstgericht werken.

## Beschrijving zorgstructuur

### 3.2.1 Sociale veiligheid

Waar meer kinderen en volwassenen samenleven en –werken komen verschillende normen en waarden bij elkaar. Respect geven en respect krijgen voor andere leefwijzen is dan van groot belang. Er moet sociale veiligheid zijn voor kinderen en team. Als die er is, voelt een kind zich veilig en gaat het met plezier naar school. Hieraan besteden wij veel aandacht. Tijdens de lessen wordt de sociaal emotionele ontwikkeling via de methode De jij en ik club gestimuleerd. Daarnaast wordt de hele dag aandacht aan de omgang met elkaar geschonken via de methode SWPBS. De omgang met elkaar stopt niet aan het eind van de schooltijd. Te meer omdat ons schoolplein openbaar speelterrein is. Signalen na schooltijd sluiten we kort met ouders.

Om pesten tegen te gaan, maakt Marang gebruik van de pest preventie uit SWPBS. Een kind leert door een aantal stappen ongewenst gedrag te stoppen. De eerste stap is duidelijk stop te zeggen met een handgebaar. Als dit geen succes heeft, loopt het kind weg. Werkt dit nog niet, dan gaat het kind naar de leerkracht. Deze bespreekt het met het kind en neemt actie. Kinderen leren dit concreet via lessen toe te passen. Het “stop” zeggen is een signaal dat het kind zelf wenst dat het stopt. Ook voor de pester is dit een stopsignaal EN voor de omstanders. We maken geen onderscheid tussen plagen of pesten. Voor ieder kind kan daar de grens anders liggen. Het kind zelf bepaalt, wanneer gedrag van de ander ongewenst is.

Registratie van pestgedrag vindt plaats met gedragsincidenten in het systeem Swiss suite, ouders worden hiervan meteen op de hoogte gesteld.

### 3.2.2 De speciale begeleiding van leerlingen met specifieke behoeften

Bij het begeleiden van leerlingen binnen een school is het hele team betrokken. Mensen hebben hierin verschillende rollen. We onderscheiden de volgende stappen in de begeleiding die geboden wordt:

1. Onderwijs en begeleiding op maat binnen de groep
2. Signaleren van specifieke onderwijsbehoeften/extra ondersteuning
3. Handelingsgericht overleg
4. Aanvraag van een onderwijsarrangement
  - A. Gericht op ondersteuning binnen de school. Deze ondersteuning kan zowel gericht zijn op het begeleiden van de leerkracht als het begeleiden van de leerling.
  - B. Gericht op ondersteuning buiten de school. In dit geval wordt een toelaatbaarheidsverklaring aangevraagd voor een school voor speciaal basisonderwijs of speciaal onderwijs

### **Stap 1: Onderwijs en begeleiding op maat binnen de groep**

Iedere dag begeleiden we onze leerlingen binnen de groep. Leerkrachten geven les aan leerlingen met verschillende vaardigheden en mogelijkheden. Binnen de groep creëert de leerkracht mogelijkheden om kinderen in kleinere groepen te laten werken; op verschillend niveau, elk kind in zijn eigen tempo.

Op deze manier stellen we kinderen in staat zich individueel te ontwikkelen en te werken aan de gestelde doelen: het passend onderwijs.

Aan het einde van het schooljaar vindt een overdrachtsgesprek plaats tussen de leerkracht en de leerkracht van de nieuwe groep. Begeleiding die al ingezet is, loopt direct door in het nieuwe schooljaar.

### **Stap 2: 2. Signaleren van specifieke onderwijsbehoeften/extra ondersteuning**

Wij werken volgens de planmatige cyclus van handelings- en opbrengstgericht begeleiden:

*Signaleren:* De groepsleerkracht signaleert dat één of meerdere leerlingen onvoldoende profiteren van het aanbod in de groep. Dit kan zijn op didactisch of sociaal-emotioneel gebied. Het signaleren vindt plaats middels observaties, via de methodes, of op basis van de gegevens van het leerling- en onderwijsvolgsysteem (LOVS). Ook voor signalen van ouders is de groepsleerkracht eerste aanspreekpunt.

*Benoemen van specifieke onderwijsbehoeften:* Als een leerkracht signaleert dat een leerling of een groepje leerlingen specifieke onderwijsbehoeften (extra ondersteuning) heeft bespreekt hij/zij dit tijdens een groeps- of leerlingbespreking met de intern begeleider.

De intern begeleider organiseert en coördineert de leerlingbegeleiding. De actuele leerlingbegeleidings- en/of onderwijsontwikkelingen worden naar schoolniveau vertaald. De leerkracht legt de tijdens de groeps- of leerlingbespreking afgesproken acties vast in een groeps- of handelingsplan. In dit plan staat concreet beschreven wat de beginsituatie is, welke doelen bereikt moeten worden en op welke manier dit precies vormgegeven en geëvalueerd wordt. De leerkracht gaat hierover in gesprek met de ouders.

*Diagnosticering:*

Om een goed beeld te krijgen, is soms meer informatie nodig. De leerkracht of de intern begeleider verkrijgt deze informatie door bijvoorbeeld een observatie in de groep. Ook kan verder onderzoek binnen de school worden verricht.

*Begeleiden:*

De wijze van de begeleiding is afhankelijk van de vastgestelde onderwijsbehoefte van de leerling. We streven zoveel mogelijk naar het bieden van begeleiding binnen de groep door de eigen leerkracht.

#### *Evaluatie:*

De leerkracht evalueert ieder handelingsplan/groepsplan door de vraag te beantwoorden of het gestelde doel bereikt is. Is dat niet het geval, dan analyseert de leerkracht mogelijke oorzaak. Samen met de intern begeleider bespreekt hij/zij wat vervolgens nodig is.

### **Stap 3: Handelingsgericht overleg**

Wanneer de genomen maatregelen onvoldoende effect hebben, kan de intern begeleider de leerling inbrengen tijdens het handelingsgericht overleg met een externe of met andere intern begeleiders van De Linge. De leerkracht vult een groeidocument van Passendwijs in en informeert de ouders over dit gesprek en de uitkomsten hiervan. De leerkracht stelt naar aanleiding van de bespreking een nieuw plan op en ontvangt hierbij indien nodig ondersteuning van de intern begeleider.

### **Stap 4: Externe begeleiding/Aanvullend onderzoek**

Wanneer tijdens het consultatieve gesprek blijkt dat aanvullend onderzoek nodig is, worden externe en interne dienstverleners ingeschakeld.

Overige externe begeleiding bestaat uit contacten met de jeugdarts (ofwel vanuit haar screening, ofwel vanuit onze behoefte), de logopedist (vanuit haar screening/behandeling of vanuit onze behoefte), het KleinCasusOverleg (KCO - multidisciplinair team dat adviseert bestaande uit intern begeleider, jeugdarts en maatschappelijk werker), ZorgAdviesTeam (ZAT - multidisciplinair team dat adviseert bestaande uit intern begeleider, politie, leerplichtambtenaar, maatschappelijk werk, jeugdarts, wijkverpleegkundige en Bureau Jeugdzorg), en Centrum Jeugd en Gezin Lingewaard. Soms adviseert de school ouders een externe specialist in te schakelen, bijvoorbeeld een fysiotherapeut, kinderarts, jeugdhulpverlening of psycholoog.

Uiteraard kunnen ouders ook zelf een externe specialist inschakelen. In het belang van uw kind adviseren we vooraf contact op te nemen met de school om tot een gezamenlijke onderzoeksvraag te komen. Na het onderzoek wordt dan bekeken welke adviezen en werkpunten uit het onderzoek bruikbaar en/of haalbaar zijn voor de school.

### **Stap 5: Bepalen specialistische zorgbehoefte**

Onze school biedt ieder kind de begeleiding die het nodig heeft. Soms heeft een kind echter baat bij specialistische hulp, een kleinere groep en/of meer individuele aandacht. Wij overwegen dan of er een andere school is, die deze begeleiding beter kan bieden. Het kan gaan om een reguliere school voor basisonderwijs, maar ook om een speciale school voor basisonderwijs of speciaal onderwijs. Soms is er een specialist van een andere school (ambulant begeleider) of specifiek lesmateriaal nodig. Dit wordt gefinancierd vanuit het samenwerkingsverband (cluster 3 en 4) of vanuit de scholen voor speciaal onderwijs (cluster 1 en 2).

Vanzelfsprekend worden deze stappen in nauw overleg met de ouders gezet. Binnen het samenwerkingsverband Passendwijs spreken de scholen af welke leerlingen worden doorverwezen naar het (voortgezet) speciaal onderwijs. Voor leerlingen die worden doorverwezen, geeft het samenwerkingsverband een 'toelaatbaarheidsverklaring' af.

### **Stap 6: Speciale school voor basisonderwijs/Speciaal onderwijs**



Er zijn zes mogelijkheden als een kind verwezen wordt naar een andere dan een reguliere school voor basisonderwijs. Ieder type heeft een eigen commissie die bepaalt of de leerling inderdaad gebaat is bij de specifieke vorm van onderwijs.

o Jonge Risico Kind. Voor kinderen t/m 6 jaar. Verbonden aan De Vlinderboom in Bommel.

o Speciaal Basisonderwijs. Kleinere groepen, meer individuele hulp mogelijk, meer expertise met name gericht op didactische problemen. Voorbeeld: De Vlinderboom in Bommel.

o Speciaal onderwijs cluster 1. Scholen voor blinde en slechtziende kinderen. Voorbeeld: Sensus in Grave.

o Speciaal onderwijs cluster 2. Scholen voor kinderen met ernstige taal- spraak en/of gehoorproblemen. Voorbeeld: Dr Bosschool in Arnhem en Martinus van Beek in Nijmegen.

o Speciaal onderwijs cluster 3. Scholen voor kinderen met een lichamelijke handicap en/of zeer moeilijk lerende kinderen of langdurig zieke kinderen (epilepsie, lage intelligentie, astma, kind in een rolstoel). Voorbeeld: St. Maartenschool te Nijmegen, SG Mariëndael te Arnhem.

o Speciaal onderwijs cluster 4. Scholen voor kinderen met gedragsproblemen (ADHD, autisme, opstandig gedrag). Voorbeeld: Buitenschool in Arnhem, PI-school in Nijmegen.

### *3.2.3 Begaafde leerlingen*

Ook voor begaafde leerlingen die meer leerstof aankunnen, geldt het in 3.2.2. beschreven stappenplan. We richten ons op een integrale aanpak, waarbij álle kinderen een passend aanbod krijgen. De groepsleerkracht biedt binnen zijn groep begaafde leerlingen over het algemeen alleen de essentie van de leerstof aan (compacten) en extra verbredings- of verdiepingsstof (verrijken). We vinden het belangrijk dat kinderen zoveel mogelijk deel blijven uitmaken van hun sociale netwerk.

(Hoog)begaafde leerlingen blijven daarom bij ons op school in de eigen groep en gaan een dagdeel per week naar de Plusgroep. In de Plusgroep krijgen de leerlingen van een gespecialiseerde leerkracht onderwijsaanbod dat zich onder andere richt op onderzoeks- en leervaardigheden. Door de kinderen te bevragen op hoog niveau, leren ze zich in te spannen om een opdracht te kunnen volbrengen. Leerlingen leren hoe te leren en om te gaan met tegenslagen wanneer ze iets niet direct beheersen. Vanuit de Plusgroep wordt nadrukkelijk de verbinding gemaakt naar het programma en de aanpak op de andere dagen van de week.

Aanmelding voor de Plusgroep gebeurt in overleg tussen leerkracht, intern begeleider en ouders.

## Beschrijving kerndoeldekkend leerstofaanbod

<b>Nederlands</b>
<b>Taal</b>
Taalactief 2016
Thema's groep 1-2 Schatkist 2005
<b>Spelling</b>
Taalactief 2016
<b>Technisch lezen</b>
Veilig leren lezen groep 3 2003 <i>Actie: aanschaf nieuwe methode</i>
Estafette groep 4-8 2013
<b>Begrijpend lezen</b>
Nieuwsbegrip XL 2011
<b>Schrijven</b>
Schrift groep 1-8 2006 <i>Actie: aanschaf nieuwe methode 3-8</i>
<b>Rekenen/wiskunde</b>
Thema's groep 1-2 Schatkist 2005 Pluspunt 2013
Pluspunt groep 3-8 2013-2014
<b>Engelse taal</b>
Take it easy groep 1-8 2016
<b>Wereldoriëntatie</b>
Verkeer 3VO
Thema's groep 1-2-3 Rondje Verkeer
Stap vooruit groep 4
Op voeten en fietsen gr. 5-6
Jeugdverkeerskrant gr. 7-8

International primary curriculum (IPC) 2014
Integratie van geschiedenis, aardrijkskunde, natuur, milieu en techniek, muziek, kunstzinnige vorming/cultuureducatie, handvaardigheid, tekenen, burgerschap en internationaal
<b>Sociaal emotionele ontwikkeling:</b>
Schoolwide positive behaviour support (SWPBS) 2012
<b>Bewegingsonderwijs</b>
Methode BIOS (bewegen in Onderwijs en sport)

## Educatie

### Ambitie:

We garanderen een leef-leeromgeving waarbij ieder kind het beste uit zichzelf haalt. We leggen hierbij de nadruk op de basisvaardigheden taal, lezen en rekenen in een doorgaande lijn van 0 tot 13 jaar.

### Focus op kwaliteit

Lezen, taal en rekenen zijn basisvaardigheden die voor elk kind van het grootste belang zijn. Voor hun leren van morgen, voor hun verdere schoolloopbaan en voor hun latere functioneren in de samenleving. De basisvaardigheden zijn voorwaardelijk voor een bredere vorming van leerlingen. Kinderen vergroten daarmee hun toepassingsmogelijkheden in andere aspecten van het leren, zodat zij zich meningen kunnen vormen over maatschappelijke ontwikkelingen. Hiermee ontwikkelen zij zich tot kritische wereldburgers.

Lingelocaties bieden elk kind een breed en integraal vormingsaanbod: wereldoriëntatie, cultuureducatie, wetenschap & techniek en bewegen. Daarnaast hebben onze locaties aandacht voor het ontwikkelen van sociale vaardigheden en de emotionele ontwikkeling.

Lingelocaties zijn veilige omgevingen waarin kinderen uitgedaagd worden het beste uit zichzelf te halen. Medewerkers zijn gericht op het ontwikkelen van metacognitie (als studievvaardigheid in de breedste zin van het woord) en 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden: taal en rekenen, samenwerken, communicatie, ict-geletterdheid, sociale en culturele vaardigheden, creativiteit, kritisch denken en probleemoplosvaardigheden.

Alle medewerkers werken opbrengstgericht zodat ieder kind het beste uit zichzelf kan halen. Dit wil zeggen dat alle medewerkers doelgericht werken en denken. Medewerkers gebruiken behaalde resultaten om te analyseren in hoeverre doelen behaald zijn. Tevens gebruiken zij de gemaakte analyse om hun aanbod te versterken en/of bij te stellen, ten behoeve van het behalen van de doelstellingen op groeps- en/of kindniveau. Bij elke interventie wegen zij af en meten zij wat het (beoogde) effect op de leeropbrengsten is. Hiermee wordt het aanbod afgestemd op de ontwikkelings- en onderwijsbehoefte van elk kind, om op deze wijze kennis en vaardigheden van kinderen te vergroten.

We stellen onszelf hierbij steeds de vraag: 'doen we de goede dingen en doen we de dingen goed'?

De medewerkers zijn verschillend en gaan met het einddoel voor ogen op weg naar het tussendoel vanuit hun ambitie en verantwoording. Het teamoverzicht geeft aan hoe een ieder dit doel gaat halen en de begeleiding van de medewerker wordt hierop aangepast. Soms is het tussendoel hoger dan het einddoel.

<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
<p>1. Iedere medewerker heeft de focus op maximale ontwikkeling en vaardigheidsgroei van kinderen</p>	<p>A. De medewerkers stellen ambitieuze vaardigheidsdoelen op met een groei van minimaal het landelijk gemiddelde.</p> <p>B. We streven naar de bandbreedte die opgesteld is voor de cognitieve vakken door Kees Vernooy. Niveau I,II; 60%; I,II,III:80%</p> <p>C. We scoren op de eindtoets rond het landelijk gemiddelde van onze school groep.</p> <p>D. In ontwikkelingsperspectieven, groepsoverzichten en groepsplannen stellen we hoge individuele en groepsdoelen</p> <p>E. De vaardigheidsgroei van de individuele kinderen is beschreven in de groepsplannen.</p> <p>I. De medewerkers hebben allemaal de scholing van EDI</p>	<p>A. De ambitieuze doelen liggen boven het landelijk gemiddelde.</p> <p>B. We zitten op de bandbreedte die opgesteld zijn door Kees Vernooy.</p> <p>C. We scoren op de eindtoets boven het landelijk gemiddelde van onze schoolgroep.</p> <p>D. We verdiepen de beschreven uitgangspunten in onze plannen. We ontwikkelen werkbare en handzame documenten.</p> <p>E. 80% van de kinderen ontwikkelt zich naar de verwachte vaardigheidsgroei zoals vooraf vastgesteld in concreet meetbare doelen.</p>	<p>A. We behalen minimaal een landelijk gemiddelde vaardigheidsscore op de tussentoetsen van het (leerling)volgsysteem.</p> <p>B. De bandbreedte van leerlingprestaties in niveaus van CITO is zo smal mogelijk, waarbij tenminste 70% van de leerlingen een I t/m III-score behaalt en 50% een I,II score. Voor onze SBO-locatie en leerlingen met een ontwikkelingsperspectief gelden specifieke doelstellingen, gebaseerd op ontwikkelingsperspectieven van leerlingen.</p> <p>C. We scoren minimaal op het landelijk gemiddelde van de schoolgroep op de eindtoets van het CITO.</p> <p>D. Uit ontwikkelingsperspectieven, groepsoverzichten en groepsplannen blijkt dat er hoge individuele en groepsdoelen worden gesteld en worden gehaald.</p> <p>E. 90% van de kinderen ontwikkelt zich naar de verwachte vaardigheidsgroei zoals vooraf vastgesteld in concreet meetbare doelen.</p> <p>F. Tenminste 90% van de peuters voldoet aan de startkwalificatie zoals omschreven in het referentiekader voor 2 tot 7 jarigen van het SLO (stichting leerplanontwikkeling).</p> <p>G. Tenminste 90% van de leerlingen die naar groep 3 in het reguliere basisonderwijs gaan voldoen aan de eindkwalificatie zoals omschreven in het referentiekader voor 2 tot 7 jarigen van het SLO.</p> <p>H. De medewerkers maken actief gebruik van datafeedback om systematisch de voortgang van de ontwikkelingen te volgen en het onderwijsaanbod hierop aan te passen (opbrengstgericht werken).</p> <p>I. De didactiek van medewerkers draagt bij aan het vergroten van kennis en vaardigheden van</p>

	gevolgd en vakinhouden van de cognitieve vakken.	I. De professionalisering op behoeften zorgt dat de didactiek en vakinhoud op peil blijft.	leerlingen (bijv. EDI/coöperatieve vormen, etc.). Medewerkers werken hierbij evidence based.
2. Iedere geleding (op bestuursniveau en locatieniveau) organiseert activiteiten die bijdragen aan de focus op het vergroten van kennis en vaardigheden van kinderen		C. de audit op Marang is in schooljaar 2016-2017.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A. Bijeenkomsten op locatieniveau en op bestuursniveau zijn gericht op het vergroten van kennis en vaardigheden van leerlingen</li> <li>B. Onderwijsinhoudelijke activiteiten zijn doelgericht en leiden tot het vergroten van kennis en vaardigheden van kinderen</li> <li>C. Interne en externe audits maken deel uit van de kwaliteitscyclus en dienen als bron om de kwaliteit te verbeteren.</li> </ul>
3. Het bestuur en Lingelocaties leggen in hun planvorming de focus op lezen, taal en rekenen.	A. In de afgelopen schoolplanperiode zijn de methodes taal, lezen en rekenen vernieuwd. Voor lezen en rekenen zijn de medewerkers begeleid.	A. Op taal/spelling wordt een implementatie traject gedaan. De vakken rekenen en lezen komen in een cyclisch borgingstraject.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A. We stellen een meerjarig projectplan op voor het versterken van taal, lezen en rekenen.</li> <li>B. We geven uitvoering aan dit projectplan</li> </ul>

## Passend onderwijs

Kinderen verschillen van elkaar, in talenten, in mogelijkheden en in de aanpak die zij nodig hebben om hun talenten te ontwikkelen. Soms hebben zij daarbij specifieke begeleiding nodig, zoveel mogelijk binnen de schoolondersteuningsprofielen van de Lingescholen. Wanneer een onderwijsbehoefte zo specifiek is dat deze niet binnen onze eigen basisondersteuning past, maken we gebruik van het dekkende aanbod van het regionale samenwerkingsverband. Hiermee verzorgen we passend onderwijs voor alle leerlingen.

<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. Alle kinderen krijgen onderwijs op maat	A-F. Deze punten zijn van toepassing op Marang	A-F. Deze punten zullen door evaluatie, groepsobservaties en discussie steeds aangescherpt worden, waar dit nodig is. Er vindt borging plaats.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A. Iedere medewerker werkt zichtbaar vanuit de structuur van het handelingsgericht en opbrengstgericht werken.</li> <li>B. De zorgstructuur is vanuit het handelingsgericht werken duidelijk zichtbaar en beschreven;</li> <li>C. Medewerkers passen differentiatie toe in de groep en beschrijven dit planmatig;</li> <li>D. De intern begeleider geeft gevraagd en ongevraagd advies voor het verbeteren van de zorgstructuur van de locatie;</li> <li>E. Het team onderwijs en begeleiding ondersteunt bij het uitvoeren van de zorgstructuur op locaties;</li> <li>F. De zorgstructuur maakt deel uit van de PDCA-cyclus. In de evaluatie staat centraal of de wijze waarop de zorgstructuur is ingericht bijdraagt aan het vormgeven van goed onderwijs</li> </ul>
2. Lingelocaties realiseren Passend onderwijs binnen de regio	B. In het Schoolondersteuningsprofiel (SOP) is de basisondersteuning van Marang omschreven.	B. Het SOP is herkenbaar in de dagelijkse praktijk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A. De basisondersteuning, zoals vastgesteld door samenwerkingsverband Passendwijs is op orde en de extra ondersteuning staat beschreven in het schoolondersteuningsprofiel;</li> <li>B. We maken gebruik van elkaars expertise bij het bieden van passend onderwijs;</li> <li>C. We maken gebruik van de expertise van de SBO-voorziening om leerlingen waarbij sprake is van lichte ondersteuningsbehoeften in hun eigen locatie op te kunnen vangen;</li> <li>D. We hebben ambities om hun schoolondersteuningsprofiel voor de korte en langere termijn te verbreden naar het bieden van onderwijs aan leerlingen met lichte</li> </ul>

			<p>ondersteuningsbehoeften om thuisnabij onderwijs te kunnen bieden;</p> <p>E. De SBO-voorziening geeft invulling aan de ambitie om het schoolondersteuningsprofiel voor de korte en langere termijn te verbreden naar het bieden van onderwijs aan leerlingen met zware ondersteuningsbehoeften om thuisnabij onderwijs te kunnen bieden.</p>
3.	Lingelocaties realiseren kwaliteitsverbetering van passend onderwijs		<p>A. De lichte zorgmiddelen worden ingezet ten behoeve van het versterken van vaardigheden van medewerkers om leerlingen passend onderwijs te kunnen bieden.</p> <p>B. De SBO locatie heeft in 2020 de mogelijkheden verkend om zware zorgmiddelen in te kunnen zetten en keuzes gemaakt.</p>

## Educatief partnerschap

Ouders en medewerkers zijn educatieve partners, die een gedeelde verantwoordelijkheid hebben voor de opvoeding van de kinderen en elkaar hierbij aanvullen. We vinden dit belangrijk, omdat educatief partnerschap een belangrijke positieve factor is bij leerresultaten van kinderen. Kinderen zijn hier actief bij betrokken. We werken met ouders en kinderen in een leer- en leefgemeenschap en betrekken ouders, vanuit die visie bij de inhoud van ons onderwijs. Communicatie, informatie, samenwerking en verantwoording spelen daarbij een belangrijke rol.



<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. Lingelocaties versterken ouderbetrokkenheid om de ontwikkeling en het leerproces van kinderen te stimuleren.	A. Op ouderavonden hebben wij ouders ingelicht over de veranderingen o.a. over SWPBS en IPC. We houden ouders via de nieuwsbrief op de hoogte van de ontwikkelingen. We betrekken ouders als gastdocenten in ons IPC onderwijs. Kinderen hebben binnen IPC een actieve (maatschappelijke) rol.	A. We hebben een ouderkamer met verschillende thema's ter discussie. We hebben in de groepen 4-8 ouder-kind-leerkracht gesprekken. Ouders kunnen hun kinderen volgen in het ouderportaal van Parnassys	A. We betrekken ouders en leerlingen bij het onderwijsleerproces en beschrijven hoe wij dit vormgeven. Dit blijkt uit onder andere: gespreksvoering (driegesprekken), inhoudelijke ouderavonden, etc.

### Gerichtheid op maatschappelijke waarde

Educatie van nu bepaalt mede hoe de maatschappij van morgen eruit ziet. Globalisering en internationalisering, onder andere door middel van digitalisering, horen bij de toekomst van kinderen van nu. We zijn tegelijkertijd buurtbewoners en wereldburgers. Vraagstukken op wereldniveau, kunnen door initiatieven op lokaal niveau worden aangepakt (denk bijvoorbeeld aan een beter milieu). Hiermee geven we uiting aan: 'think global, act local (Ulrich, 1997)'

<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. Lingelocaties geven inhoud aan actief burgerschap.	In het schooljaar 2014-2015 zijn we gestart met IPC. In de thematische werkwijze hiervan is actief burgerschap geïntegreerd. Daarnaast participeren kinderen in vieringen samen met peuters en ouderen in ons kulturhus.		A. We geven praktisch inhoud aan actief burgerschap en beschrijven in ons jaarverslag hoe wij dit tot uitdrukking laten komen

### Doorgaande leerlijnen

De Linge biedt een doorgaande leer- en ontwikkelingslijn van 0 tot 13 jaar. Vanuit het spelonderwijs leren in de voor- en voerschoolse periode via primair onderwijs naar voortgezet onderwijs. Dit is een doorlopende ontwikkeling, die kinderen zonder onderbreking kunnen maken (Oberon, 2009). Wij streven ernaar, dat kinderen geen overgangsproblemen ondervinden. Het basisonderwijs borduurt voort op de basis die kinderen hebben gelegd in de voerschoolse voorziening (Jepma & Boonstra, 2014).

<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. Kinderen maken een doorgaande leer- en ontwikkelingslijn door vanuit de voorschoolse voorziening naar aanvang op de basisschool, naar het voortgezet onderwijs	<p>In het kulturhus Angeren is kinderopvang en BSO van Skar. De Linge biedt er peuterspeelzaalwerk aan. Verder is er ouderopvang een dorps huis met allerlei verenigingen en basisschool Marang.</p> <p>Er vindt jaarlijks een terugkoppeling plaats van de loopbaan van de kinderen in de eerste drie jaar van het VO gerelateerd aan de adviezen.</p>	<p>A. In 2018 is er een integraal kindcentrum.</p> <p>B. Op-en afstroom ligt in 2018 tussen 5-10%</p> <p>C. In 2018 stroomt 40% naar HAVO/VWO.</p> <p>E. Op "Scholen op de kaart" evalueren we jaarlijks de doorstroming van onze kinderen in het VO tot het eindexamen</p>	<p>A. Kinderen krijgen een ononderbroken en passend aanbod in voor- en voerschoolse educatie van 0 tot 6 jaar.</p> <p>B. We realiseren een goede overgang en overdracht naar het voortgezet onderwijs; het percentage op- en afstromers na de brugklas is &lt;5%.</p> <p>C. We hanteren een ambitieus uitstroombeleid. In 2020 stroomt minimaal 50% van de leerlingen uit naar HAVO/VWO.</p> <p>D. De voorschoolse voorzieningen analyseren de opbrengstgegevens uit het primair onderwijs om de kwaliteit van hun handelen te verbeteren.</p> <p>E. Het primair onderwijs analyseert de opbrengstgegevens vanuit het voortgezet onderwijs om de kwaliteit van hun handelen te verbeteren.</p>
2. De Linge hanteert kansrijke harmonisaties in educatie en opvang.			<p>A. In 2020 is er voor alle kinderen een doorgaande lijn van 0 tot 13 jaar binnen de Linge.</p> <p>B. In 2020 is sprake van verbinding van alle tot de Linge behorende expertises.</p>

## Medewerkers

### Ambitie

Er is sprake van een professionele cultuur waar medewerkers in professionele leergemeenschappen samen leren van en met elkaar. Talenten van medewerkers worden ingezet op de meest passende werkplek.

### Professionele cultuur in een professionele leergemeenschap

De Linge werkt met kinderen, ouders en medewerkers in een leer- en leefgemeenschap, waarbij we iedereen zien en iedereen gezien wordt. Dit geven we met medewerkers praktisch vorm in professionele leergemeenschappen (lerende netwerken). Een professionele leergemeenschap is een van de elementen die effect heeft op de leerlingresultaten (Vernooy, 2015). Hierin vergroten we continu onze kennis en vaardigheden, waardoor ook de kennis en vaardigheden van onze leerlingen wordt vergroot. Met een positief effect op de leerlingresultaten.

Een professionele leergemeenschap is volgens Verbiest: (2004, 2008) 'als de onderwijsprofessionals in een school duurzaam individueel en samen leren om het onderwijs aan de leerlingen en de resultaten van de leerlingen te verbeteren'. Onze medewerkers zijn in samenwerking voortdurend op zoek naar verbeteringen voor het lesgeven en leren om de onderwijspraktijk en het leren van leerlingen te verbeteren. Daarbij zijn steeds vragen aan de orde als:

- Wat willen we onze kinderen leren?
- Hoe weten we dat onze kinderen leren?
- Hoe reageren we op kinderen die moeite hebben met leren?
- Hoe reageren we op kinderen die het gewenste leren eigen hebben gemaakt?

Binnen onze locaties heerst een cultuur van samenwerken, gezamenlijke verantwoordelijkheid en resultaatgerichtheid uitgaand van en kijkend naar de kwaliteiten van de leerlingen.

Het werken in professionele leergemeenschappen veronderstelt de aanwezigheid van een professionele cultuur. Hieronder verstaan wij het volgende: Onze professionele cultuur kenmerkt zich door erkende ongelijkheid tussen professionals en de focus op kwaliteit (van Emst, 2012). Besluiten worden genomen door degene die de leiding heeft over een bepaald deel van de organisatie of de totale organisatie. Hierbij wordt gezocht naar draagvlak bij 80% van de terzake deskundigen. We maken(team)afspraken en komen deze na. Directeuren nemen, samen met de directeurbestuurder de verantwoordelijkheid voor beleidsontwikkeling- en uitvoering. Dit staat in nauwe verbinding met het stafbureau. Medewerkers spreken elkaar aan op gedrag, vanuit een professionele houding. Medewerkers hebben een proactieve en reflectieve houding van waaruit gewerkt wordt aan het versterken van de kwaliteit van het handelen. Zij richten hun focus op het leveren van kwaliteit en het verbeteren daarvan. Het werken in een professionele cultuur vraagt een transformatie van een vergadercultuur naar een werkcultuur. Professionals komen bij elkaar als ze een klus doen of als ze van elkaar willen leren (van Emst, 1999). Overleggen hebben dan ook grotendeels het karakter van werkbijeenkomsten.

In de beleidsperiode 2016-2020 organiseren we activiteiten om onze professionele cultuur te versterken en daarmee de professionele leergemeenschap mogelijk te maken. Door het stimuleren en in beweging brengen van mensen. Door het goede voorbeeld te geven, interesse te hebben in elkaar, kennis vergroten van huidige ontwikkelingen en het expliciet matchen van kwaliteiten van medewerkers aan professionele leergemeenschappen.

<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. Binnen de Linge is sprake van een professionele cultuur waarbinnen alle medewerkers er op gericht zijn te ontwikkelen in hun professionaliteit.	De professionele cultuur is in ontwikkeling.	De kenmerken van de professionele cultuur zijn in 2018 geborgd.	A. Medewerkers van Marang versterken hun reflectieve vermogen, waarbij de kwaliteit van het handelen centraal staat. B. Medewerkers versterken het vermogen tot zelfsturing om afgesproken resultaten te bereiken. C. Directeuren, intern begeleiders en LB-leerkrachten ondersteunen bij het versterken van de reflectieve houding van medewerkers, dit is waarneembaar in het versterken van het eigen profiel in het bekwaamheidsdossier. D. Medewerkers handelen naar de bovengenoemde uitgangspunten van een professionele cultuur.
2. Structuren binnen de Linge zijn stimulerend bij onze professionele cultuur.	De gesprekkencyclus wijkt af van wat er binnen de Linge 6 jaar geleden is afgesproken. We werken met een doelstellingengesprek en evaluaties van deze doelstellingen in groepsbesprekingen en aan het eind van het jaar.		A. De gesprekkencyclus vindt plaats volgens afgesproken beleid en wordt jaarlijks geëvalueerd. B. Iedere medewerker werkt aan de versterking van de bekwaamheid. Dit is opgenomen in zijn/haar dossier.
3. Onze locaties zijn professionele leergemeenschappen	Er zijn op verschillende niveaus professionele leergemeenschappen zoals de projectgroepen, units IPC en PBS team Het team heeft in 2016 een scan gemaakt van de kenmerken van de professionele cultuur.	De professionele cultuur wordt jaarlijks verbeterd met de scan "Ontwikkelmodel samen leren inhoud geven" van "School aan zet" als uitgangspunt. Acties hierop worden omschreven in het jaarplan.	A. In de professionele leergemeenschap voeren medewerkers op basis van gelijkwaardigheid de dialoog over die factoren die van belang zijn om educatie succesvol tot stand te brengen en maken op basis hiervan afspraken om de kwaliteit van hun handelen te vergroten.

			B. Er is bij alle medewerkers sprake van een proactieve en professionele houding in de professionele leergemeenschap.
4. Er zijn locatieoverstijgende professionele leergemeenschappen			<p>A. Er zijn Lingebrede professionele leergemeenschappen, waarin medewerkers van Marang participeren op de vakgebieden lezen, taal, rekenen, het jonge kind, educatief partnerschap, interne begeleiding, procesbegeleiding en meerbegaafdheid. Dit zijn groepen leerkrachten die, eventueel onder stimulans en begeleiding van externe deskundigen, samenwerken aan verbetering van hun eigen vakonderwijs of een voor hun onderwijs relevant probleem. Kennis opgedaan in deze leergemeenschappen is vertaald naar de professionele leergemeenschappen in de (eigen) teams, zichtbaar in de organisatie.</p> <p>B. De Lingeacademie is ingebed in de professionele leergemeenschap.</p> <p>C. Excellente scholen bieden een zichtbare meerwaarde voor de ontwikkeling van andere Lingescholen.</p> <p>D. onderscheidende scholen (Dalton, Jenaplan, IPC, SWPBS enz.) bieden een zichtbare meerwaarde voor de ontwikkeling van andere Lingescholen.</p>

#### Professionele medewerkers

Medewerkers van de Linge staan open voor nieuwe kennis en ervaringen. Vanuit een reflectieve houding werken zij vanuit autonomie, verantwoordelijkheid en vertrouwen aan het voortdurend verbeteren van hun kennis en vaardigheden ten behoeve van het vergroten van kennis en vaardigheden van de kinderen.

<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. Onze medewerkers zijn verantwoordelijk voor het op	Medewerkers maken een professionaliseringsplan gerelateerd aan hun uren professionalisering. Hierin	De professionalisering wordt jaarlijks geëvalueerd.	A. Medewerkers zorgen zelf voor het op peil houden van hun eigen beroepskwaliteit. Alle medewerkers voldoen in 2017 zichtbaar

<p>peil houden van de eigen beroepskwaliteit</p>	<p>staat minimaal dat ze de Linge academie volgen voor de nieuwe vakken als ze een andere groep krijgen. Daarnaast volgen ze de academie ook als ze onvoldoende resultaat behalen in een vak. Daarnaast kunnen ze een keuze maken naar eigen interesse gerelateerd aan de ontwikkeling van de school of aan de eigen ontwikkeling. Aan het begin van het schooljaar vindt een doelstellingengesprek plaats tussen de medewerker en directeur. Hierin wordt o.a. de professionalisering besproken.</p>		<p>(lerarenregister) aan de geldende bekwaamheidseisen.  B. Iedere medewerker is verantwoordelijk voor zijn eigen bijscholing en werkt jaarlijks aan zijn eigen professionalisering.  C. Iedere medewerker zorgt voor het op peil brengen en houden van zijn/haar ICT-vaardigheden en behoefte van het leveren van kwalitatief goed onderwijs.  D. Iedere medewerker maakt resultaatgerichte afspraken met zijn leidinggevende.</p>
<p>2. Locaties zetten expertises van medewerkers doelgericht in.</p>	<p>De Lb leerkrachten zijn projectvoorzitter van complexe verbeterprojecten. Complexe verbetertrajecten veranderen het onderwijs in aanpak van een vak of wijze en lopen meerdere jaren (bijv. IPC, excellentie)</p>		<p>A. LB-leerkrachten<sup>1</sup> en pedagogisch medewerkers niveau 4 zijn kartrekker van de professionele leergemeenschappen ten behoeve van het vergroten van de kwaliteit van het onderwijs.  B. LB-leerkrachten en pedagogisch medewerkers niveau 4 ontwikkelen specialismen ten behoeve van het vergroten van de kwaliteit van het onderwijs en delen dit in het team.  C. In 2020 is sprake van verbreding/verbinding van alle tot de Linge behorende expertises (bijv. 1-zorgroute van 0 tot 13 jaar, inzet van experts jonge kind, verzorging/opvang)</p>

### Goed leiderschap

Een professionele cultuur in een professionele leergemeenschap vraagt om een leiding die een professionele samenwerkingscultuur met het team tot stand brengt en in stand houdt. Dit vraagt strategisch onderwijskundig leiderschap binnen alle lagen van de organisatie: het op productieve manier met elkaar in verbinding brengen van de

<sup>1</sup> Bij de SBO-voorziening zijn dit LC-leerkrachten

omgeving van de locatie, de medewerkers, de middelen voor de locatie en het leren van de leerlingen. Leidinggevend en dagen hun medewerkers en collega's uit het beste uit zichzelf en elkaar te halen en geven leiding aan de professionele leergemeenschap.

<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. Alle directeuren zijn strategisch en operationeel onderwijskundig leider, ze zijn vakbekwaam en doel- en resultaatgericht.	De directeur is opgenomen in het directieurenregister. De directeur volgt een opleiding IKC directeur.		A. Directeuren sturen actief op de kwaliteit van het onderwijs, gericht op het behalen van de vooraf vastgestelde doelstellingen in het jaarplan. B. In 2018 zijn alle directeuren opgenomen in het directieurenregister. C. Directeuren voeren de gesprekkencyclus uit, gericht op het realiseren van de doelstellingen van de school. D. Directeuren zijn opgeleid tot IKC-schoolleider.
2. Directeuren differentiëren in de wijze waarop ze medewerkers aansturen.			A. Directeuren passen sturingsstijlen toe, passend bij de ontwikkelingsbehoefte van medewerkers en de doelstellingen van de locatie.
3. De uitgangspunten van de cao worden gevolgd			A. De uitgangspunten van de CAO zijn toegepast.

#### Goed werkgeverschap

De Linge staat voor hoogwaardig personeelsbeleid als onderdeel van goed werkgeverschap. We zien facilitering als voorwaarde voor de maximale ontplooiing van medewerkers tijdens hun gehele loopbaan. Directeuren hebben tevens de rol van werkgever en sturen hun medewerkers, gericht op de doelstellingen die vooraf zijn vastgesteld.

<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. Bestuur en directeuren sturen op kwalitatief evenwichtige teams.			A. Er is beleid met betrekking tot de personele bezetting van alle medewerkers, in combinatie met het bieden van kwaliteit (normenkader). B. Het normenkader wordt uitgevoerd, gekoppeld aan onderwijskundige doelstellingen

			<p>en het vormen en in stand houden van evenwichtige teams.</p> <p>C. Horizontale en verticale mobiliteit wordt doelgericht ingezet.</p>
2. Medewerkers van de Linge zijn duurzaam inzetbaar.			<p>A. Medewerkers en leidinggevendens sturen op duurzame inzetbaarheid van medewerkers.</p> <p>B. Medewerkers en leidinggevendens hebben aandacht voor welzijn en welbevinden van medewerkers.</p> <p>B. Leidinggevendens voeren een proactief preventief verzuimbeleid.</p>
3. De Linge blijft investeren in (nieuw) personeel			<p>A. Er is inzicht in de leeftijdsopbouw van het personeel, zodat verantwoord aannamebeleid kan worden toegepast.</p>



## Bestuur, management en organisatie

### Ambitie

De Linge en Lingelocaties bieden hoogwaardige kwaliteit en sterke voorzieningen op het gebied van educatie en opvang. Om dit te realiseren vindt, waar nodig, herstructurering van locaties plaats om een effectief en efficiënt aantal locaties te realiseren. Er is sprake van een effectieve en efficiënte inrichting van het servicekantoor van de Linge.

### Inrichting van de organisatie

De functie van bestuur berust bij de directeur-bestuurder. De Raad van Toezicht onthoudt zich van de feitelijke uitoefening van de functie van bestuur en richt zich op de uitoefening van intern toezicht. De GMR geeft advies of stemt in met het vastgestelde beleid en toetst het beleid op de strategische doelstellingen. De cliëntenraad geeft advies op het vast te stellen beleid. We passen de wijze van inspraak aan, aan toekomstige ontwikkelingen.

Landelijk en regionaal is een trend zichtbaar van verdergaande IKC-vorming. De harmonisatie kinderopvang en peuterspeelzaal zijn van invloed op de inrichting van onze organisatie. Onze organisatie is erop gericht om de harmonisatie door te voeren en tot uiting te brengen in opvang en onderwijs binnen het IKC. Hierin werken we met één team, onder de verantwoordelijkheid van één leidinggevende, en bieden wij educatie, ontwikkeling én opvoeding aan de kinderen. Zo ontwikkelen de kinderen zich bij ons in een doorgaande lijn. We hanteren hierbij de visie zoals verwoord in de notitie: het integraal kindcentrum binnen de Linge.

<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. Het bestuur faciliteert, op basis van resultaatgerichte plannen van locaties, goede opvang en educatie. Hiermee behalen we de doelstellingen genoemd bij de domeinen educatie en medewerkers.			A. Wij stellen een meerjarig plan op, volgens de PDCA-cyclus, met daarbij een begroting gekoppeld aan onderwijskundige doelstellingen. Het bestuur faciliteert om deze plannen uit te voeren. B. In 2020 is sprake van effectieve en efficiënte inzet van locaties binnen de gemeente Lingewaard. Uitgangspunten hierbij zijn: toekomstbestendig onderwijs, sterke voorzieningen, kwaliteit van educatie en leerlingenaantal. Deze inzet berust op vastgelegde voorwaarden om goede opvang en educatie te kunnen realiseren.

			C. Wij passen experimenten en pilots toe die bijdragen aan het behalen van de doelstellingen genoemd bij educatie en medewerkers.
2. In de inrichting van de organisatie is zichtbaar dat er sprake is van een doorgaande lijn van 0 tot 13 jaar.	In Angeren werken we vanaf eind 2011 in het Kulturhus vanuit één visie voor inwoners van 0-99 jaar. In het kulturhus werken Marang, Peuterspeelzaal Pinkeltje, Skar met kinderopvang en buitenschoolse opvang, Ouderenopvang Rijnwaal Zorggroep en het dorps huis nauw samen. We kunnen hier spreken van een kindcentrum.  Peuterspeelzaal en onderbouw gebruiken beide het volgsysteem "Kijk"	Er is een nauwe samenwerking met Skar en peuterspeelzaal om tot een IKC te komen.  "Visie van de Linge op IKC" is uitgangspunt bij verdere ontwikkeling naar een IKC  Er zijn afspraken vastgelegd over het gebruik van "Kijk" in de doorgaande lijn van 2-7 jaar. De waarde en gebruik van overdrachtsformulieren is besproken.	A. Wij verzorgen in 2020 een doorgaande lijn van 0 tot 13 jaar in educatie en opvoeding. B. Er is sprake van een herkenbare zorgstructuur van 0 tot 13 jaar. C. Bestaande overlegstructuren worden waar mogelijk samengevoegd, (bijv één inspraakorgaan) D. De wijze waarop de IKC's zijn ingericht zijn conform de notitie: het integraal kindcentrum binnen de Linge. We werken hierbij naar een cheek-to-cheek aanpak, met de volgende kenmerken: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer persoonlijke leerroutes voor leerlingen zijn mogelijk</li> <li>• Inzet combinatiefuncties</li> <li>• Integraal zorg en kindvolgsysteem</li> <li>• Eenduidige administratie voor ouders en medewerkers</li> <li>• Gezamenlijke pedagogische visie</li> <li>• Gezamenlijke IKC raad (MR en cliëntenraad)</li> <li>• Eén leidinggevende</li> </ul>
3. Daar waar voor de organisatie grotere ontwikkelingsmogelijkheden ontstaan, gaat de Linge bestuurlijke samenwerking, mogelijk fusie aan met ketenpartners.			A. In 2020 zijn er vormen van bestuurlijke samenwerking of samensmelting met ketenpartners cq andere schoolbesturen. Dit om hoogwaardige kwaliteit, sterke voorzieningen op het gebied van educatie en opvang in de gemeente Lingewaard te kunnen bieden.

## Profilering

De scholen, peuterspeelzalen en opvanglocaties van De Linge zijn gedreven in het aanbieden van goed onderwijs en opvang voor kinderen van 0 tot 13 jaar. Het wordt echter steeds belangrijker om kinderen en ouders aan te trekken, dan wel te binden aan een school of kinderopvang. Je moet laten zien wie je bent, waar je voor staat en

waarin je je onderscheidt ten opzichte van andere scholen of opvangorganisaties. Dat is niet alleen van belang voor ouders en kinderen, maar ook voor de motivatie van je personeel of aantrekken van nieuwe leerkrachten.

Elke school, peuterspeelzaal en IKC (Integraal kindcentrum) doet op dit moment al aan marketing en communiceert met ouders en andere partners. Via bijvoorbeeld de websites, nieuwsbrieven, rondleidingen of open dagen. De komst van de IKC's, het overgaan van het peuterspeelzaalwerk naar de Wet Kinderopvang en andere ontwikkelingen vergroten de noodzaak om meer planmatig aan de slag te gaan met marketingcommunicatie.

In Angeren werken we vanaf eind 2011 in het Kulturhus vanuit één visie voor inwoners van 0-99 jaar. In het kulturhus werken Marang, Peuterspeelzaal Pinkeltje, Skar met kinderopvang en buitenschoolse opvang, Ouderenopvang Rijnwaal Zorggroep en het dorps huis nauw samen. We kunnen hier spreken van een kindcentrum.

<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. De Linge en Lingelocaties worden door (potentiële) klanten en overige belanghebbenden herkend als een organisatie waar kwalitatief goede opvang en educatie worden geboden.	Er vindt een warme overdracht plaats van voorschools naar schools. Activiteiten worden opgezet met Skar, psz, ouderopvang en school. SWPBS zorgt voor een veilig klimaat	Het overleg tussen psz, kdv en school staat in de jaarplanning. We geven van groep 1-8 Engels onderwijs	A. PR en communicatie is gericht op de doelgroep. B. PR en communicatie is doelgericht en planmatig. C. Marang richt zich op een groeiend percentage van het marktaandeel.

### Opbrengstgericht besturen

Het bestuur van de Linge biedt een heldere focus omtrent 'wat' van educatie en opvang wordt verwacht en geeft ruimte aan locaties om in te vullen 'hoe' zij aan deze doelen voldoen. Ambities liggen vast voor kwaliteit in het strategisch beleidsplan, pedagogisch beleidsplan en schoolplan. Het bestuur stuurt en ziet toe op de naleving van kwaliteit. Bestuur, voorschoolse voorzieningen en scholen maken resultaten zichtbaar via de verantwoording in jaarverslaglegging. Het bestuur en de directeuren met hun teams dragen een gezamenlijke en eigen verantwoordelijkheid om de educatiekwaliteit verder te versterken. Het verhogen van de opbrengsten vraagt om resultaatgericht leiding geven. Dat vereist dat de ambities en doelen voor en door de hele organisatie duidelijk worden geformuleerd en dat voor de directe omgeving transparant is welke resultaten worden geboekt.

<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. Op alle niveaus wordt resultaatgericht gestuurd.			A. Sturing vindt plaats door middel van het hanteren van sturingsstijlen, passend bij de ontwikkelingsbehoefte van medewerkers en de doelstelling van de organisatie.

## Kwaliteitszorg

We gaan voor kwaliteit. Onder kwaliteitszorg verstaan wij: de mate waarin we er in slagen de doelen te bereiken naar tevredenheid van de kinderen en hun ouders, ons zelf, de teams en de overheid. Onze doelen zijn helder, ambitieus, aanvaardbaar en aanvaard. We werken op alle niveaus voortdurend aan kwaliteitszorg in de cyclus van plan-do-check-act

<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. De PDCA ( plan do check act)-cyclus wordt toegepast op alle beleidsterreinen.			A. De Linge en Marang passen kwaliteitszorg systematisch en cyclisch toe. B. Kwaliteitszorg wordt volgens de PDCA-cyclus uitgevoerd.
2. Financiële impulsen worden ingezet ten behoeve van het vergroten van de kwaliteit van de educatie			A. Jaarlijks worden middelen vrijgemaakt ten behoeve van het vergroten van de kwaliteit van het onderwijs. Deze middelen worden ingezet op basis van resultaatgerichte plannen van aanpak op bestuurs- en/of locatieniveau.

## Huisvesting en materieel

### Ambitie

Alle locaties zijn gehuisvest in kwalitatief goede, fysiek en sociaal veilige gebouwen. Deze gebouwen passen bij onze pedagogische aanpak, onderwijskundige concepten en ambities. De inrichting voldoet aan toekomstige ontwikkelingen.

We gebruiken onze gebouwen maximaal en creatief. Meerjarige onderhoudsplanningen spelen proactief in op demografische en onderwijskundige ontwikkelingen.

Voorzieningen dragen bij aan het realiseren van de onderwijsdoelstellingen. Directeuren maken zichtbaar hoe de inzet van (ICT) middelen / faciliteiten de opbrengsten van het onderwijs voor kinderen kan verbeteren. Zij geven aan welke investeringen nodig zijn, zowel fysiek als in vaardigheden van de leerkrachten, om de kennis en vaardigheden van kinderen te vergroten, de inzet (specifieke) software maakt daar onderdeel van uit.

<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. Lingelocaties zijn ingericht om in te kunnen spelen op onderwijsontwikkelingen.	De digitale infrastructuur is niet aanwezig. Pc's werken traag en 90% van de digibord combinaties hebben een onvoldoende lichtopbrengst. De school werkt niet met i-pads/tablets	A. In het hele gebouw is wifi bereikbaar. Computers voldoen aan de huidige eisen en zijn werkend met voldoende snelheid. We maken in ons onderwijs naast computers gebruik van i-pads/tablets. Social media en een goede website behoort tot de basis. Lokalen kunnen voldoende verduisterd worden voor het gebruik vna de digiborden. C. in de school zijn afgeschermdde werkplekken voor kinderen buiten de klas gerealiseerd.	A. Er is sprake van kwalitatief goed en goed onderhouden (ICT) materiaal, zowel inhoudelijk, materieel als qua digitale infrastructuur. B. Directeuren plannen en begroten investeringen ten behoeve van materialen en voorzieningen om onderwijskundige doelstellingen te kunnen behalen. C. Op Marang is voldoende ruimte aanwezig om passend onderwijs te kunnen bieden. D. Marang zet ruimtes multifunctioneel in om leegstand te voorkomen.

## Financiën

### Ambitie

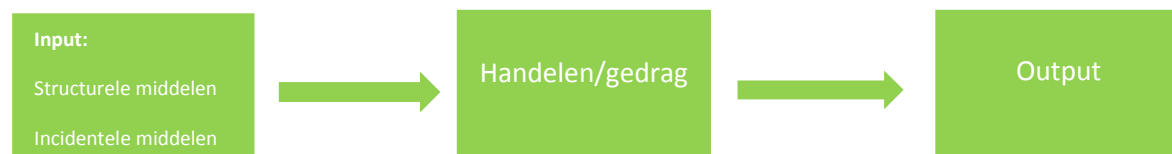
Het bestuur van de Linge is gericht op het waarborgen van de continuïteit van de organisatie, met blijvende efficiency en effectiviteit. Hierbij is sprake van een gezonde verhouding tussen personele en materiële kosten. We werken hierbij vanuit een goed doordachte planning en control-cyclus.

Het financieel management staat zichtbaar in het teken van de onderwijsprestaties en draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs. Hierbij staan de begrippen sturen op financiën en verantwoording centraal vanuit de governance benadering.

Het bestuur van de Linge anticipeert op minder structurele financiële middelen als gevolg van teruglopende leerlingaantallen. De Linge zet de beschikbare middelen, op advies van directeuren en medezeggenschap, in om het noodzakelijke voorzieningenniveau op peil te houden en de doelstellingen te realiseren. Voor incidentele, niet structurele investeringen ten behoeve van innovatie en vanuit visie, ambitie en onderwijsconcept, worden budgetten vrijgemaakt voor kwaliteitsimpuls.

De Linge maakt het resultaat van inzet van structurele en niet-structurele geldstromen en handelen zichtbaar in onderwijsopbrengsten en in verantwoording naar de stakeholders.

Op deze wijze werken we aan onze verantwoordingsplicht:



<i>Doelstellingen</i>	<i>Locatiespecifieke uitgangspunten</i>	<i>Tussendoel</i>	<i>Merkbaar resultaat</i>
1. De Linge en Lingelocaties hebben sluitende, beleidsrijke en actuele meerjarenbegrotingen.	De begroting wordt jaarlijks voorgelegd aan de mr voor instemming.	De begroting wordt ter info bij het team neergelegd.	A. Middelen worden ingezet ten behoeve van het behalen van doelstellingen m.b.t. educatie en medewerkers.

			<p>B. De doelen van het financiële beleid zijn afgeleid van, of gekoppeld aan de beleidsdoelen van De Linge en locaties.</p> <p>C. We maken een meerjareninvesteringsplan, gekoppeld aan onderwijskundige doelstellingen.</p> <p>D. We maken een financieel jaarplan, waarin de te bereiken resultaten vermeld staan.</p> <p>E. Directeuren begroten de capaciteit van de formatie, inclusief de behoefte aan onderwijs en begeleiding, gerelateerd aan het normenkader.</p>
2. Er is sprake van een gezonde verhouding tussen personeel en materiële kosten.			A. Er is een verhouding van 80% personele kosten en 20% materiële kosten.
3. De Linge blijft een financieel gezonde instelling.			<p>A. De Linge hanteert met betrekking tot de solvabiliteit<sup>2</sup> een ondergrens van 45% en een bovengrens van 60%. Tot 2020 wordt er verder geïnvesteerd, om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Deze investeringen worden gedaan vanuit reserves.</p> <p>B. De Linge hanteert een liquiditeit ondergrens van minimaal 1,5<sup>3</sup>.</p> <p>C. De Linge hanteert een normatief kader voor de inzet van personele lump sum.</p>
4. Afdekken van de risico's			A. Marang maakt een risicoprofiel, op de vijf domeinen educatie; medewerkers; beleid, management en organisatie; huisvesting en financiën, met daarin opgenomen hoe de risico's worden afgedekt.
5. Financiën is onderdeel van de kwaliteitszorg			A. Het onderdeel financiën maakt deel uit van de PDCA-cyclus.

<sup>2</sup> De solvabiliteit geeft aan of een organisatie in staat is om op korte en lange termijn aan haar betalings- en aflossingsverplichtingen te voldoen. De Inspectie hanteert voor de solvabiliteit een signaleringsgrens van 0,3

<sup>3</sup> De liquiditeit geeft aan in welke mate een onderneming haar lopende betalingsverplichtingen kan voldoen. De Inspectie hanteert een signaleringsgrens van 0,5

			B. In de tussentijdse financiële rapportages is een verbinding tussen de ingezette middelen en de doelstellingen uit het jaarplan/meerjarenplan.
--	--	--	--