

Schoolontwikkelingsplan Daltonbasisschool De Meander

Inhoud

1	ERROR! REFERENCE SOURCE NOT FOUND.	3
2	ERROR! REFERENCE SOURCE NOT FOUND.	4
2.1	Error! Reference source not found.	4
2.2	Error! Reference source not found.	5
3	ERROR! REFERENCE SOURCE NOT FOUND.	6
4	ERROR! REFERENCE SOURCE NOT FOUND.	7
5	ERROR! REFERENCE SOURCE NOT FOUND.	14
6	ERROR! REFERENCE SOURCE NOT FOUND.	23
7	ERROR! REFERENCE SOURCE NOT FOUND.	69

1 GEGEVENS VAN DE SCHOOL

Naam school: daltonbasisschool De Meander
Directeur: mevrouw T. de Lange
Adres: Pauwenburg 4, 8226 TA Lelystad
Telefoon: 0320 24 05 21
E-mail: meander3@xs4all.nl

Schoolontwikkelingsplan: 24 oktober 2008

Adviseur KPC Groep: drs. Margaret Rekers

Accordering directeur

datum:

handtekening:

Accordering bestuur (algemene directie)

datum:

handtekening:

2 INLEIDING

Op 28 mei 2008 heeft de Inspectie van Onderwijs daltonbasisschool De Meander bezocht voor een periodiek kwaliteitsonderzoek (PKO). De inspectie concludeert dat de aangetroffen kwaliteit van de school zeer zwak is. Dit betekent dat er in beginsel over twee jaar een onderzoek naar de kwaliteitsverbetering (OKV) plaatsvindt. In de tussentijdse periode volgt de inspectie de ontwikkelingen op de school nauwgezet via een traject van geïntensiveerd toezicht. Het OKV wordt uitgevoerd door een inspecteur die niet betrokken is bij dit PKO of bij het geïntensiveerd toezicht. De minister wordt van dit traject van geïntensiveerd toezicht op de school op de hoogte gesteld. Het bestuur dient binnen zes weken na vaststelling van het rapport een bestuurlijke reactie op de geconstateerde noodzaak tot verbetering van de kwaliteit aan de inspectie te sturen. De inspectie beoordeelt de bestuurlijke reactie op de volgende punten:

- zijn er activiteiten voorzien die aansluiten bij de geconstateerde kwaliteitsproblemen;
- zijn de activiteiten voldoende concreet gepland opdat de inspectie er in haar geïntensiveerd toezicht op kan aansluiten;
- is in redelijkheid aan te nemen dat de bestuurlijke reactie leidt tot een verbetering van de geconstateerde kwaliteitsproblemen?

Het bestuur van daltonbasisschool De Meander, College van Burgemeester en Wethouders voor Openbaar Primair Onderwijs Lelystad, heeft KPC Groep gevraagd een nadere analyse en een plan van aanpak in de vorm van een schoolontwikkelingsplan op te stellen.

Het voorliggende schoolontwikkelingsplan De Meander is dan ook bedoeld om de kwaliteit van het onderwijs binnen de school te verbeteren door het aanpakken van specifieke problemen in een specifieke situatie. Hierdoor kunnen de onderwijsresultaten en de kwaliteit van de schoolorganisatie verbeterd worden.

Daarvoor is het noodzakelijk om goed te kijken naar wat die aspecten zijn en wat gedaan moet worden om de kwaliteit te verbeteren. Dit schoolspecifieke ontwikkelingsplan voor daltonbasisschool De Meander is voorafgegaan door een kwalitatieve evaluatie/analyse. In dialoog met de school zijn verbeterpunten vastgesteld en geprioriteerd. Deze zijn vervolgens in dit schoolontwikkelingsplan verder uitgewerkt in concrete actieplannen voor twee schooljaren. Daarbij zijn de volgende uitgangspunten van toepassing:

- het schoolontwikkelingsplan is een routekaart, geen blauwdruk;
- het plan omvat de schooljaren 2008-2009 en 2009-2010;
- in het plan wordt de relatie aangegeven met bestaande projectplannen en activiteiten;
- ieder teamlid is betrokken bij de verbetering;
- accent bij de verbeterpunten ligt op:
 - visieontwikkeling;
 - taalbeleid, waaronder (voorbereidend, aanvankelijk en voortgezet) technisch lezen, begrijpend lezen, woordenschatverwerving en leesboekpromotie;
 - moderne didactiek;
 - differentiatie;
 - zorgleerlingen;
 - kwaliteitszorg;
 - professionaliteit van de leerkrachten;
 - professionele cultuur;
 - sterk onderwijskundig management.

2.1 Opzet en werkwijze schoolontwikkelingsplan

Op basis van documentenanalyse, observaties in groepen en interviews met schoolleiding en team heeft een kwalitatieve evaluatie van de school plaatsgevonden. Daarbij zijn diverse aspecten benoemd waarop verbetering/ontwikkeling gewenst of noodzakelijk is. Deze aspecten zijn in overleg met de school geprioriteerd en nader uitgewerkt in een plan van aanpak per

verbeterpunt. Dit heeft geresulteerd in dit schoolontwikkelingsplan voor een periode van twee jaar. De uitwerking voor het eerste en tweede jaar zijn zo gedetailleerd mogelijk gedaan. Aan het einde van het eerste jaar vindt een evaluatie plaats op basis waarvan de uitwerking voor het tweede jaar eventueel aangepast kan worden. Daarbij kan het voorkomen dat een aantal activiteiten uit het eerste jaar niet is afgerond en doorschuift naar het tweede jaar. Aan het einde van het tweede jaar zal eveneens een evaluatie plaatsvinden om opnieuw na te gaan of doelstellingen zijn gerealiseerd en of bijstelling gewenst zal zijn. Deze cyclus herhaalt zich na afloop van het tweede jaar.

De centrale vraag die aan de evaluatie ten grondslag ligt, luidt: *hoe is de kwaliteit van het onderwijs op de school?* Deze vraag vormt ook de basis van de onderzoeken door de onderwijsinspectie, die in haar waarderingskader expliciteert wat in redelijkheid van de school mag worden verlangd. Voor de inspectie is een school een goede school als de school onderwijs verzorgt dat ertoe leidt dat alle leerlingen binnen hun mogelijkheden optimale resultaten behalen. Daarnaast bewaakt, waarborgt en verbetert een goede school stelselmatig de kwaliteit van het onderwijs. Dit resulteert in drie deelvragen, die direct te relateren zijn aan de kwaliteitsaspecten zoals genoemd in de Wet op het Onderwijs Toezicht. Het gaat om de zorg voor kwaliteit, om de inrichting van het 'onderwijs en leren' en om de opbrengsten van het onderwijs in hun onderling verband:

- zorgt de school in voldoende mate voor behoud en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs;
- is het onderwijs en leren van voldoende kwaliteit;
- realiseert de school opbrengsten van voldoende niveau?

In de evaluatie en het schoolontwikkelingsplan staan deze vragen centraal.

2.2 Werkwijze

De volgende werkwijze is gevolgd.

- De kwalitatieve evaluatie werd uitgevoerd door KPC Groep in nauwe samenwerking met de school op basis van documentenanalyse, observaties en interviews. Dit heeft geresulteerd in een overzicht van sterke en zwakke punten (knelpunten) van de school.
- Samen met de school zijn knelpunten aangemerkt en geprioriteerd als verbeterpunten voor de school. Deze verbeterpunten zijn ter accordering voorgelegd aan het bestuur.
- De geaccordeerde verbeterpunten zijn in het voorliggende schoolontwikkelingsplan uitgewerkt.
- Het door de school geaccordeerde schoolontwikkelingsplan is aan het bestuur van de school voorgelegd ter goedkeuring en vaststelling.
- De monitoring op de school vindt plaats onder verantwoordelijkheid van het bestuur en is niet uitgewerkt in het schoolontwikkelingsplan. Wel is deze opgenomen in de tijdplanning.

3 BESTUUR EN INZET EXTERNEN

Bestuursarrangement

Het schoolbestuur acht zich verantwoordelijk het met dit schoolontwikkelingsplan ingezette traject te voorzien van de noodzakelijke randvoorwaarden, waaronder de in de begroting aangegeven middelen.

Daarnaast zal het schoolbestuur het schoolteam en het managementteam ondersteunen ten aanzien van de inhoud van het traject en zal het bestuur gedurende dit traject van minimaal twee jaar, waar mogelijk, geen andere inhoudelijke innovaties op school toestaan dan de al in gang gezette activiteiten.

Overzicht inzet van derden

Nader in te vullen per activiteit.

Inventarisatie activiteiten per verbeterpunt

- Beleid en visie.
- Onderwijs en leren.
- Kwaliteitszorg.
- Leeropbrengsten.
- Communicatie en organisatie.
- (Onderwijskundig) management.

Overzicht inzet eigen middelen

Nader in te vullen per activiteit.

Monitoring

Gedurende het traject wordt door een nader te bepalen persoon in opdracht van het bestuur voor het Openbaar Primair Onderwijs Lelystad monitoring uitgevoerd op de school. Dat betekent dat in de schooljaren 2008-2009 en 2009-2010 telkens een gesprek plaatsvindt met de directeur van de school, met het schoolontwikkelingsplan als uitgangspunt. Ter voorbereiding van dat gesprek krijgt de directeur een formulier met vragen toegezonden die per verbeterpunt beantwoord moeten worden:

- zijn de doelen bereikt? Een overzicht van successen, waarbij het gaat om alle verwachte opbrengsten (leerresultaten en andere producten);
- wat is niet bereikt en wat is daarvan de oorzaak;
- in welke vorm vindt implementatie plaats;
- begroting: welke bedragen waren begroot, hoe verliep de besteding;
- welke consequenties heeft een en ander voor het totale plan;
- welke consequenties heeft een en ander voor de doelstellingen van het volgende schooljaar;
- hoe hebben betrokkenen in de school het werken aan de verbeterpunten ervaren?

Daarnaast levert de school kwantitatieve gegevens op ten aanzien van de leerlingenpopulatie, leerlingresultaten, in-, door- en uitstroomgegevens.

Op basis van het gesprek en de verzamelde gegevens vindt een korte verslaglegging plaats waarmee aan het algemene managementteam van Openbaar Primair Onderwijs Lelystad verantwoording wordt afgelegd over de wijze waarop de school de middelen heeft besteed. Tevens kan dit aanleiding zijn voor het aanscherpen of bijstellen van de plannen van de school.

4 KORTE BESCHRIJVING VAN DE SCHOOL

a Korte beschrijving van de school

De Meander is een openbare daltonbasisschool in Lelystad en behoort samen met 18 andere basisscholen tot het Openbaar Primair Onderwijs Lelystad. Het College van Burgemeester en Wethouders is verantwoordelijk voor de school, maar heeft de dagelijkse leiding gedelegeerd aan een managementteam bestaande uit twee medewerkers.

Met ingang van schooljaar 2008-2009 heeft De Meander twee locaties. Op beide locaties zijn alle groepen vertegenwoordigd. De Meander is als groeischool in vijf jaar tijd uitgegroeid van ongeveer 100 in 2003 naar 352 leerlingen op 1 oktober 2008. De verwachting is dat de school zal doorgroeien naar 400 tot 425 leerlingen. De groei en de verhuizingen hebben in de afgelopen jaren veel gevraagd van de inzet van het personeel van de school.

De Meander is gevestigd in de wijk De Landerijen in Lelystad. De kinderen uit deze wijk komen veelal uit gezinnen met een bovenmodaal inkomen. Deze ouders hebben een hoog verwachtingspatroon van hun kinderen. Daarnaast komen veel kinderen uit de wijk Waterwijk. Een deel van de ouders uit de koopwoningen kiest bewust voor De Meander onder andere voor het daltonkarakter. Een ander deel van de Waterwijk bestaat voornamelijk uit huurwoningen. Uit dat deel van de wijk komt een klein aantal leerlingen naar De Meander. Deze leerlingen, ongeveer 15% van de schoolpopulatie, hebben meestal minder hoogopgeleide ouders en zijn gedeeltelijk van allochtone afkomst. Verder zijn er in beperkte mate ouders uit andere wijken van Lelystad, die bewust voor daltononderwijs kiezen en om die reden hun kinderen naar De Meander laten gaan. De herkomstlanden van de leerlingen met allochtone ouders zijn vooral Turkije, Marokko, Polen en de Roma-landen. Doordat de Meander een groeischool is, heeft de school in de afgelopen jaren veel tusseninstromende leerlingen gekregen. Dat wil zeggen dat de leerlingen niet vanaf groep 1 op deze school zitten, maar in een van de hogere leerjaren instromen. Deze leerlingen hebben in eerdere leerjaren andere scholen bezocht. De ervaringen van de school wijzen uit dat bij een groot deel van deze leerlingen het beheersingsniveau op beneden gemiddeld niveau ligt. Hierdoor is het lastig om met alle leerlingen in groep 8 de einddoelen op alle leergebieden te behalen.

b Missie, centrale waarden en kracht van de school

De Meander biedt primair daltononderwijs. Dat betekent dat de school behoort tot de categorie van de traditionele vernieuwingsscholen, die haar onderwijs baseert op de volgende drie daltonuitgangspunten: zelfstandigheid, vrijheid/verantwoordelijkheid en samenwerking.

De school gaat uit van het gegeven dat elk mens in staat is tot het dragen van verantwoordelijkheid voor zichzelf en zijn omgeving. Ook gaat de school ervan uit dat elk kind de omgeving zo goed mogelijk probeert te begrijpen en er positief mee omgaat.

De pedagogische principes in het daltononderwijs gaan ervan uit dat een kind verantwoordelijkheid kan en moet dragen voor het leerproces dat het aangaat.

Daltonschool De Meander is een school waar binnen de kaders veiligheid, structuur en rust de kinderen en de bij de kinderen betrokken volwassenen zich kunnen ontwikkelen tot personen, die zich staande weten te houden in een steeds veranderende maatschappij en zelfstandig kunnen samenwerken aan een afgesproken taak.

Leraren voelen zich betrokken bij de school en bij de leerlingen en zij vormen een enthousiast en gedreven team. Er wordt veel tijd en energie gestoken in het optimaliseren van het onderwijs conform de daltonprincipes. Het team toont veranderingsbereidheid om het onderwijs op De Meander kwalitatief te verbeteren.

c Beschrijving van actuele activiteiten

Op De Meander is de afgelopen jaren veel gewerkt aan organisatorische activiteiten, die voor een groot deel verband hielden met de sterke groei en vele verhuizingen, en het verkrijgen van kennis, inzicht en vaardigheden behorende bij het Daltononderwijs. Het ging om het creëren van

een duidelijke en herkenbare onderwijsorganisatie, die voor kinderen rust en veiligheid biedt. Verbetering van het pedagogisch klimaat is aandachtspunt geweest. Er zijn regels voor gedrag opgesteld, die regelmatig aandacht krijgen binnen het onderwijs.

Er wordt in alle groepen gewerkt met weektaken en de organisatie van het zelfstandig werken verloopt ook door de hele school op gelijke wijze. De school hanteert door de hele school het directe instructiemodel voor gedifferentieerd onderwijs.

In groep 1/2 is gewerkt aan een doorgaande lijn voor de taalontwikkeling die als kader voor het onderwijs dient. De onderwijsinspectie constateert een verbetering van het technisch leesonderwijs doordat in groep 3 gebruik wordt gemaakt van een goede leesmethode en de voorloper wordt gebruikt in groep 1/2.

d Sterkte-zwakteanalyse op basis van de kwalitatieve evaluatie

Algemeen

In het recente verleden en ook nu ligt het accent van de school op het pedagogisch klimaat gebaseerd op de principes van het daltononderwijs. Leerlingen moeten zich veilig en geborgen voelen om tot leren te komen. Het bijbrengen van taakbesef en taakbewustzijn en het handelen in zelfstandigheid en zelfverantwoordelijkheid zijn belangrijke aspecten waar op school aan wordt gewerkt. Ook leren kinderen rekening te houden met elkaar, zodat zij goed kunnen samenwerken en elkaar kunnen helpen.

Door de nadrukkelijke aandacht voor de organisatorische aspecten en door de sterke groei van de school is de focus minder sterk gericht geweest op de leeropbrengsten. De meeste leraren hebben wel een hoog ambitieniveau en ook goede ideeën ten aanzien van de schoolontwikkeling. De leraren weten wat zij met het onderwijs bij de leerlingen willen bereiken, maar er leven verschillende ideeën bij team en managementteam over hoe dit bereikt kan worden. De leraren voelen een verschil tussen wat zij willen en wat zij kunnen. Zij geven aan op een aantal punten hun deskundigheid te willen vergroten. Het gaat bijvoorbeeld om kennis van, inzichten in en vaardigheden voor het bieden van goed taalonderwijs. Een ander aandachtspunt is volgens de leraren het goed omgaan met verschillen van kinderen volgens het directe instructiemodel.

Doordat in de afgelopen jaren vele nieuwe en vaak ook jonge leraren en veel zijinstromende leraren met weinig kennis van en ervaring met daltononderwijs het team van De Meander hebben versterkt, was het moeilijk om de vernieuwingen goed vorm te geven, vast te houden en uit te breiden.

Visie en beleid

Op basisschool De Meander wordt gewerkt vanuit de visie en principes op onderwijs en leren, zoals past bij daltononderwijs. De school heeft de afgelopen jaren veel energie en tijd gestoken in het versterken van de daltongrondhouding bij de leraren en het concretiseren van de daltonuitgangspunten in de organisatie en het leerkrachtgedrag. Door de groei van de school en de daarmee samenhangende groei van het team is dit veranderingsproces steeds opnieuw aandachtspunt geweest.

Het omzetten van visie en missie en daltongedachte naar concreet handelen met gevarieerde instructie- en werkvormen en met differentiatie om goed aan te sluiten bij de onderwijsbehoeften van de kinderen vraagt om verdere verbetering. Dit moet op adaptieve wijze plaatsvinden, zodat de leraren ieder op eigen niveau door kunnen ontwikkelen.

Onderwijs en leren

Voor De Meander is het leidende principe voor het leerstofaanbod dat het kind ontwikkelingsgericht en zelfstandig leert. Hiervoor wordt in alle groepen gebruikgemaakt van weektaken. Een deel van de ontwikkelings-, leer- en oefenstof wordt niet klassikaal behandeld en geoefend, maar ondergebracht in deze daltonweektaken. Nieuwe leerstof wordt groepsgewijs

aangeboden, waarbij wordt geprobeerd de uitleg zo kort mogelijk te houden. Diverse leraren geven aan dat het moeilijk is om de centrale instructie kort te houden en toch de instructie volgens de handleiding van de methoden aan te bieden. Voor kinderen die meer instructie nodig hebben of leerlingen die meer aankunnen, volgt een verlengde instructie of andere uitleg en/of oefenmateriaal. Doordat de centrale instructie regelmatig vrij veel tijd in beslag neemt, is het moeilijk om het directe instructiemodel goed te hanteren.

De school heeft einddoelen na acht jaar basisonderwijs geformuleerd op het gebied van vrijheid/verantwoordelijkheid, zelfstandigheid en samenwerking. Deze staan beschreven in het schoolplan. De school wil voor de verschillende vak- en vormingsgebieden leerlijnen ontwikkelen, die als kader voor het onderwijs kunnen dienen. Op dit moment worden de doorgaande lijnen en de kerndoelen gewaarborgd door gebruik te maken van methoden. De onderwijsinspectie heeft vastgesteld dat er in groep 1/2 al is gewerkt aan een doorgaande lijn voor taal-lezen, die door kan lopen in groep 3. Voor schooljaar 2009-2010 staat de keuze en implementatie van een nieuwe taalmethode in de planning. De school gaat het taalonderwijs verder verbeteren door deel te nemen aan de taalpilot. Aandachtspunten zijn hierbij:

- doorgaande lijn woordenschat- en taalontwikkeling vanuit groep 2 naar groep 3 en 4 en verder;
- de doorgaande lijn van technisch lezen voor alle groepen;
- de doorgaande lijn van begrijpend lezen vooral vanaf groep 4;
- de doorgaande lijn van spelling.

De onderwijsinspectie heeft kanttekeningen bij het onderwijsaanbod voor leerlingen voor wie de standaardmethoden onvoldoende aansluiten bij hun onderwijsmogelijkheden.

De Meander plant in algemene zin voldoende leertijd in. De indruk is dat de leertijd die wordt besteed aan taalonderwijs, niet altijd goed is afgestemd op de specifieke onderwijsbehoeften van de leerlingen van De Meander.

Het pedagogisch klimaat is op De Meander goed. Kinderen voelen zich over het algemeen veilig en gaan graag naar school. De uitgangspunten van het daltononderwijs zijn vooral in het pedagogisch klimaat en handelen terug te vinden.

Het didactisch handelen is voor verbetering vatbaar. Voor het optimaal werken met het directe instructiemodel en het zelfstandig werken moeten de volgende aspecten worden versterkt:

- afspraken over doorgaande leerlijnen met cruciale leermomenten;
- goede dagelijkse voorbereiding van de lessen;
- goede observaties en analyses van werk en toetsen om de onderwijsbehoeften van kinderen vast te stellen en het onderwijsaanbod daarop af te kunnen stemmen;
- leerkrachtvaardigheden en afspraken voor didactisch handelen en differentiatie;
- actieve betrokkenheid van leerlingen;
- gezamenlijke keuzes in de leerstof afgestemd op de verschillende onderwijsbehoeften van de leerlingen;
- een kritische houding van de leraren ten aanzien van het onderwijsleerproces en het eigen didactisch handelen.

De zorgstructuur van de school is vastgelegd in procedures, maar deze vragen om verduidelijking en professionalisering voor de leraren, zodat zij de zorgstructuur goed kunnen uitvoeren. De signalering, handelingsplanning, evaluatie en de interne begeleiding zijn nog onvoldoende handelingsgericht (zoals bijvoorbeeld wordt aangegeven in 1-zorgroute). In verband met de aandacht die de taalontwikkeling vraagt, is een goed signaleringssysteem vanaf begin groep 1 wenselijk.

Voor een goede zorgstructuur is het ook van belang dat leraren zelf een professionele houding tonen en werken volgens de werkmodellen, procedures en protocollen, die op de school zijn afgesproken. Leraren dienen hierin een actieve houding te tonen en knelpunten of vragen tijdig te melden bij een van de intern begeleiders.

Kwaliteitszorg en leeropbrengsten

De school maakt gebruik van gestandaardiseerde en landelijk genormeerde toetsen om de leeropbrengsten van de leerlingen, groepen en de school vast te stellen. De school 'scoort' zowel op de eindtoets als bij de tussentijdse methodeonafhankelijke toetsen onvoldoende in vergelijking met het niveau van scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie. De scores van de groepen 1 tot en met 3 waren wel voldoende. De school heeft zelf geen kerndoelen en tussendoelen geformuleerd, maar gaat voor de doelen uit van de in gebruik zijnde methoden. In de recent uitgevoerde verbeterplannen ging veel aandacht uit naar huisvesting, teambuilding, organisatorische verbeteringen en pedagogische verbeteringen en in mindere mate naar de onderwijsinhoudelijke aspecten en de onderwijsopbrengsten. De ingezette veranderingen hebben veelal geleid tot verbeteringen, maar deze zijn maar beperkt zichtbaar in de leeropbrengsten van de kinderen.

Om het niveau van het daltononderwijs op De Meander te toetsen en te analyseren wordt deelgenomen aan de regelmatige visitatie van de Nederlandse Dalton Vereniging. Voor het evalueren van de kwaliteit van de school gebruikt de school de kwaliteitskaarten. De verbeterpunten die hieruit voortkomen vragen echter om een systematische aanpak, borging en evaluatie en moeten worden begrepen en gedragen door het hele team. Goede kwaliteitszorg vraagt om een kritische en onderzoekende houding van alle leraren, zodat de analyses van toetsresultaten, observaties en gesprekken verder worden verbeterd.

Professionalisering

In de recente jaren was een groot deel van de professionalisering gericht op de kennis over en het vormgeven van het daltononderwijs. Door de groei van de school is herhaling van deze professionalisering steeds nodig geweest voor de eenheid in het team en in het onderwijs. Er is nu meer onderwijsinhoudelijke professionalisering nodig om de kennis, inzichten en vaardigheden voor de leergebieden en het didactisch handelen te vergroten.

Schoolorganisatie

De school hanteert een omschreven overlegstructuur. Iedere betrokkene in de school wenst op een open en duidelijke manier met elkaar te communiceren. De gekozen wijzen van overleggen en besluiten en de taakstellingen binnen de school leiden momenteel nog niet altijd tot de gewenste duidelijkheid, openheid en veiligheid in de interne communicatie. Alle betrokkenen vinden het belangrijk dat het managementteam en de leraren de interne communicatie verbeteren, zeker nu het team verdeeld is over twee schoolgebouwen. Met een groot team als op De Meander is een professionele overleg- en besluitvormingsstructuur noodzaak. Hierbij moeten conflictvaardigheid, conflictmanagement en conflictcoaching in het verbetertraject meegenomen worden.

Naast de interne communicatie blijft ook de communicatie met de ouders aandachtspunt.

(Onderwijskundig) management

Er was in de afgelopen jaren veel tijd, energie en inzet van het managementteam nodig voor teambuilding, organisatorische aspecten en het pedagogisch klimaat. Ook het concretiseren van de daltongedachte heeft veel aandacht gekregen. Nu is krachtige leiding en sturing nodig voor onderwijskundige verbeteringen ten behoeve van betere leeropbrengsten.

De samenstelling van het managementteam en de taken en verantwoordelijkheden van managementteam, intern begeleiders en leraren dienen gezien de grote groei van de school onder de loep te worden genomen evenals de overlegstructuur. Zo ontstaat duidelijkheid en transparantie over de verschillende vormen van contact tussen leraren en managementteamleden. Duidelijke taakstellingen waarbij coaching, begeleiding en sturing goed gescheiden worden is belangrijk.

Positionering en profilering

De Meander profileert zich in Lelystad duidelijk als een daltonschool. Een groot deel van de ouders kiest bewust voor daltononderwijs en met vertrouwen voor De Meander.

Prioritering, korte toelichting en samenvatting van verbeterpunten

In een kwalitatieve evaluatie is binnen de school een aantal onderwerpen benoemd waarop verbetering/ontwikkeling noodzakelijk is. In het team zijn deze onderwerpen besproken en is er een prioritering gemaakt. Niet alle verbeterpunten kunnen tegelijkertijd aangepakt worden. Er is een keuze gemaakt. Door deze onderwerpen te prioriteren, is de navolgende lijst tot stand gekomen. De afzonderlijke verbeterpunten zullen worden uitgewerkt in het plan van aanpak.

1 Communicatie en organisatie

Om vanuit één visie te werken aan onderwijs en leren, heeft de school een professionele cultuur nodig. Dit betekent werken aan een team waarin de leden hun persoonlijk, professioneel handelen expliciet maken, toetsbaar maken en ter discussie stellen. Het betekent een team waarin de leden samen zoeken hoe het onderwijs beter, anders en leuker kan worden. Er zijn dan duidelijke en heldere afspraken over overlegsituaties en de besluitvorming en alle teamleden werken volgens deze afspraken. Ook betekent het dat teamleden conflictvaardig zijn en dat het managementteam zorgt voor conflictmanagement en conflictcoaching. De communicatie tussen teamleden en managementleden/managementteam komt in een professionele cultuur van twee kanten en er wordt op een professionele manier met elkaar gecommuniceerd.

De school onderhoudt daarnaast op allerlei manieren de communicatie met ouders. Vooral tijdig en duidelijk communiceren en echt wederzijdse gesprekken zijn belangrijk.

2 Onderwijs en leren

De school ontwikkelt doorgaande leerlijnen met cruciale leermomenten voor taalkennis en woordenschat, technisch en begrijpend lezen en spelling en beschrijft deze in een taalbeleidsplan. In dit plan geeft de school de volgende aspecten voor het taalonderwijs aan: de kern- en tussendoelen voor taal, het gebruik van de onderwijsleerpakketten (keuzes voor centrale instructie, verlengde instructie, zelfstandig werken), de didactiek van het taalonderwijs, de signalering en leerlingvolgsysteem en de wijze waarop leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften onderwijs aangeboden krijgen. Om goed taalonderwijs te kunnen bieden, wordt een nieuwe taalmethode op gestructureerde, doelgerichte manier ingevoerd in het onderwijsaanbod.

De uitwerking van het taalonderwijs en later ook het rekenonderwijs zal vooral betrekking moeten hebben op een gedifferentieerd onderwijsaanbod voor zowel taal als rekenen dat aansluit bij de leer- en ontwikkelingsbehoeften van de individuele leerling. Belangrijke elementen hierbij zijn een goede voorbereiding van de lessen en de weektaken door de leraren en goed signaleren en analyseren van observaties, werk en toetsen van de leerlingen om onderwijsbehoeften van leerlingen als leidraad voor het onderwijsaanbod te kunnen gebruiken. Ook moeten de leraren beschikken over voldoende kennis, inzicht en vaardigheden voor het geven van effectief (taal)onderwijs met goede gebruikmaking van klassenmanagement, zelfstandig werken en differentiatie afgestemd op de onderwijsbehoeften van de kinderen. Hieronder valt ook het werken volgens het directe instructiemodel en het maken van gerichte keuzes in de leerstof.

3 (Onderwijskundig) management

Het is nodig voor het functioneren van het team dat de taken en verantwoordelijkheden van de managementteamleden, intern begeleiders, leraren en andere medewerkers helder en duidelijk zijn voor alle betrokkenen in de school. Voor teamleden is het belangrijk dat zij weten wat zij van een coach, een intern begeleider of de directeur mogen verwachten. Hiervoor is een professionele houding van alle betrokkenen belangrijk. De directeur is de spil in het ontwikkeltraject. Er is meer onderwijskundig leiderschap nodig dan in de voorgaande jaren voor de onderwijsinhoudelijke verbeteringen. Ter ondersteuning van het ontwikkelproces kan de directeur de bezoek- en gesprekkencyclus uit het integraal personeelsbeleid inzetten.

Het algemene managementteam moet het team op vooraf afgesproken wijze faciliteren, ondersteunen, begeleiden en sturen om het ontwikkelingsproces te laten slagen. De directeur is de spil in het veranderproces en zal inhoudelijk leiding en sturing moeten bieden om het ontwikkelproces goed te laten verlopen. Een van de activiteiten, die gekoppeld worden aan het ontwikkelproces, is de gesprekkencyclus uit het integraal personeelsbeleid (feedbackgesprekken, functioneringsgesprekken, beoordelingsgesprekken, gesprekken over het persoonlijk ontwikkelplan van de medewerkers).

4 *Kwaliteitszorg*

De school heeft 15% gewogen leerlingen, maar leraren merken al enkele jaren dat een groot deel van de leerlingen een taalachterstand heeft. Om vast te stellen wat het niveau van de taalontwikkeling is en om de taalontwikkeling goed te kunnen volgen, is een uitbreiding en versterking van de signaleringsmogelijkheden vanaf begin groep 1 nodig.

De leraren moeten voldoende kennis, inzicht en vaardigheden hebben voor het zelf tijdig signaleren en onderzoeken van (risico's voor) problemen die de ontwikkeling van kinderen kunnen belemmeren. Hierbij letten zij niet alleen op kindkenmerken, maar ook op het onderwijsleerproces, hun eigen handelen en op omgevingsfactoren.

Voor een passend onderwijsaanbod en goede clustering van leerlingen is het belangrijk dat de leraren de resultaten van hun signaleringen bij de kinderen (via toetsen, observaties en gesprekken) kunnen begrijpen, kunnen vertalen naar onderwijsbehoeften en naar noodzakelijk onderwijsaanbod en wenselijk leerkrachtgedrag. De intern begeleiders en externe begeleiders moeten handelingsgerichte begeleiding bieden, waarmee de leerkrachtvaardigheden verder worden versterkt. Na een periode van actief handelen analyseren de leraren en intern begeleiders de leeropbrengsten en evalueren het leerproces en eigen didactisch en pedagogisch handelen op een kritische manier. Dit leidt tot nieuwe verbeterpunten die in het ontwikkelplan opgenomen kunnen worden.

5 *Beleid en visie*

De school is al een aantal jaren bezig met het versterken van de daltongrondhouding bij leraren. Nu is het belangrijk deze visie zo te concretiseren in het dagelijks leerkrachtgedrag, dat leraren taakgericht en doelgericht werken aan de basisvakken. De concretisering van de daltonvisie moet zich vertalen in hogere leeropbrengsten.

Consequentie van het rekening houden met verschillen tussen kinderen is dat de visie en missie van de daltongedachte omgezet moet worden naar concreet handelen van leraren met gevarieerde instructie- en werkvormen en met differentiatie om goed aan te sluiten bij de onderwijsbehoeften van de kinderen.

6 *Opbrengsten*

Als de school de voorgaande ontwikkelpunten goed uitvoert, dan mag verwacht worden dat de opbrengsten voor de kerngebieden taal (waaronder lezen en spelling) en rekenen verbeteren.

Verbeterpunten waar niet expliciet aandacht aan besteed wordt gedurende het verbetertraject.

7 *Relatie met algemene managementteam*

Het algemene managementteam zorgt voor voldoende faciliteiten en ondersteuning voor de school om de onderwijskundige verbeteringen optimaal te kunnen uitvoeren.

8 Het verdient aanbeveling de ouders en andere belanghebbenden voortdurend via een nieuwsbrief en op andere gepaste wijzen te informeren over de voortgang van het verbetertraject.

5 PLANNINGSOVERZICHT

Eerste projectjaar, schooljaar 2008-2009													
	Verbeterpunten	aug.	sep.	okt.	nov.	dec.	jan.	feb.	mrt.	apr.	mei	jun.	Uitvoerder
1	<i>Communicatie en organisatie</i>												
	Teambijeenkomsten professionele cultuur/teambuilding/conflictvaardigheid												Directeur, team, externe deskundige
	Observaties overlegsituaties												Externe deskundige
	Teambijeenkomsten overleg en besluitvorming												Directeur, team, externe deskundige
	Vastleggen afspraken over taakstellingen en verantwoordelijkheden in combinatie met overleg- en besluitvormingssituaties												Managementteam
2	<i>Onderwijs en leren</i>												
	Samenstellen taalgroep												Team, directeur
	Opstellen kijkwijzer voor beoordeling van taalmethoden												Taalgroep
	Studiebijeenkomst over taalontwikkeling en leesontwikkeling en wat er in het onderwijs nodig is voor een optimale taal-leesontwikkeling												Team, managementteam en externe deskundige
	Uitproberen taalmethoden en keuze nieuwe taalmethode												Team, managementteam en externe deskundige
	Opstellen invoeringsplan nieuwe taalmethode												Taalgroep en eventueel externe deskundige
	Studiebijeenkomst over visie, uitgangspunten nieuwe taalmethode, kenmerken methode (onder andere organisatie), leerlingvolgsysteem, knelpunten, afsprakenlijst							24					Team, managementteam en externe deskundige
	Formuleren van streefdoelen en tussendoelen voor de taaldomeinen voor groep 1 tot en met 8 (waaronder aanvankelijk technisch lezen en spelling) en formuleren leerlijnen taal/lezen												Taalgroep, intern begeleiders en externe deskundige
	Inventarisatie leerkrachtvaardigheden en belemmeringen (ten aanzien van organisatie, differentiatie, coöperatief leren en zelfstandig leren, en dergelijke) en effectiviteit/efficiëntie van leertijdgebruik bij taal-leesonderdelen tijdens klassenconsultaties												Intern begeleiders, externe deskundige
	Studiebijeenkomst over organisatie/klassenmanagement, differentiatie, zelfstandig werken, coöperatief leren, en dergelijke gericht op het taalonderwijs												Team, managementteam en extern deskundige

Eerste projectjaar, schooljaar 2008-2009													
	Verbeterpunten	aug.	sep.	okt.	nov.	dec.	jan.	feb.	mrt.	apr.	mei	jun.	Uitvoerder
	Afspraken over organisatie/klassenmanagement, differentiatie, zelfstandig werken, instructievormen, en dergelijke en over effectief en efficiënt leerkrachtgedrag voor het taalonderwijs (inclusief lezen) schriftelijk vastleggen												Managementteam
	Evaluatie en vaststellen stand van zaken ten aanzien van taalonderwijs groep 1 tot en met 8											E	Managementteam, team
3	<i>(Onderwijskundig) management</i>												
	Uitvoeren klassenbezoeken/feedbackgesprekken												Directeur
	Uitvoeren coachinggesprekken												Coaches
	Oriëntatie op verandering structuur managementteam												Managementteam
	Teambijeenkomst over taken, verantwoordelijkheden, taakbeleid en wat ieder van elkaar mag verwachten en waarop men elkaar mag aanspreken op een transparante wijze												Managementteam, team en externe deskundige
	Vaststellen en vastleggen nieuwe samenstelling managementteam met gespecificeerde taken en verantwoordelijkheden												Directeur
	De directeur bespreekt haar eigen functioneren en het functioneren van leraren met de leraren tijdens functioneringsgesprekken (tweerichtingsgesprek). Tijdens deze gesprekken komt ook de persoonlijke ontwikkeling van de leerkrachten aan bod, waarna de leerkrachten de eigen ontwikkeling beschrijven in een persoonlijk ontwikkelplan (POP)												Directeur en individuele leerkrachten
	De directeur leidt en stuurt het ontwikkelproces aan de hand van de planning en zorgt voor voortgangsbesprekingen												Directeur, team
	Behaalde doelen worden met het team 'gevierd' om de positiviteit en het enthousiasme te belonen en de teamspirit te vergroten												Directeur, team, eventueel algemene directeur
	De directeur heeft jaarlijks een functioneringsgesprek met de algemeen directeur												Directeur en algemeen directeur
	Tussentijds evalueren eerste projectjaar en eventuele bijstelling ontwikkelplan											E	Managementteam en team
	Bespreken en vaststellen taakbeleid met evenwichtige verdeling taken en verantwoordelijkheden												Directeur en team

Eerste projectjaar, schooljaar 2008-2009													
	Verbeterpunten	aug.	sep.	okt.	nov.	dec.	jan.	feb.	mrt.	apr.	mei	jun.	Uitvoerder
4	Kwaliteitszorg												
	Keuze signaleringsinstrument of signaleringswijze voor signalering van de woordenschat- en taalkennisontwikkeling vanaf groep 1												Team, intern begeleiders en externe deskundige
	Analyses van opbrengsten met bepalen oorzaken als resultaten anders zijn dan verwacht, zowel bij tussentijdse toetsen als bij eindtoets (groep 8)						E	E				E	Leerkrachten en IB'ers
	Handelingsgerichte planning voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften voor lezen, spelling, taal op grond van informatie over leeropbrengsten (waar mogelijk in een groepsplan)												Leerkrachten eventueel met begeleiding van IB'ers
	Groeps- en leerlingbesprekingen												Leerkrachten en IB'ers
	Evaluatie opbrengsten en onderwijsproces en invullen kwaliteitskaarten volgens een vaste planning												Managementteam
	Eventueel aanpassen schoolontwikkelingsplan												Managementteam
	Overleg over aanpassing schoolontwikkelingsplan met algemeen directeur en onderwijsinspectie												Directeur, algemeen directeur, inspecteur
5	Beleid en visie												
	Studiebijeenkomst voor het hele team om richtinggevende en eenduidige uitspraken te formuleren over GOED onderwijs in samenhang met visie en onderwijsconcept en de consequenties voor de dagelijkse onderwijspraktijk							23 + 24					Managementteam, team, externe deskundige
	Vastleggen afspraken over de dagelijkse onderwijspraktijk met name het concrete handelen van leraren met gevarieerde instructie- en werkvormen en met differentiatie om goed aan te sluiten bij de onderwijsbehoeften van de kinderen												Managementteam
	Aan het einde van het jaar is er een evaluatiebijeenkomst over de daltonvisie en het daltononderwijsconcept in de praktijk (zie ook kwaliteitszorg)												Team, directeur
	Voor het schooljaar 2009-2010 wordt met elkaar bepaald voor welke aspecten en op welke wijze de concretisering van de daltonvisie en het daltonconcept verder wordt versterkt in de dagelijkse onderwijspraktijk												Team, directeur

Eerste projectjaar, schooljaar 2008-2009													
	Verbeterpunten	aug.	sep.	okt.	nov.	dec.	jan.	feb.	mrt.	apr.	mei	jun.	Uitvoerder
6	Opbrengsten												
	Afname van de toetsen (methodeafhankelijk en methodeonafhankelijk) volgens een vastgestelde toetskalender aangevuld met observaties en gesprekken met kinderen en hun ouders												Team, intern begeleider
	Vaststellen ontwikkelingsperspectief voor leerlingen met eigen leerroute												Intern begeleiders en leraren
	Afname toetsen, observaties en gesprekken met kinderen/ouders om ontwikkeling te volgen en waar nodig bij te stellen voor leerlingen met een eigen leerroute												Intern begeleiders en leraren
	Analyse van de toetsresultaten en vaststellen verbeterpunten						E	E				E	Directeur, team, intern begeleider
	(Her)weging van de leerlingen en vaststellen verwachte leeropbrengsten op grond van de leerlingenpopulatie.												Directeur en intern begeleiders

* E: evaluatiemoment

Tweede projectjaar, schooljaar 2009-2010													
	Verbeterpunten	aug.	sep.	okt.	nov.	dec.	jan.	feb.	mrt.	apr.	mei	jun.	Uitvoerder
1	<i>Communicatie en organisatie</i>												
	Toepassen van verschillende werkvormen tijdens team- of bouwoverleg												Managementteam, team
	Teambijeenkomst professionele feedback												Team, externe deskundige
	Teambijeenkomst ter introductie van intervisie												Team, externe deskundige
	De resultaten van (team)scholing worden tijdens een functioneringsgesprek geëvalueerd met betrokken leerkrachten												Managementteam, leerkracht
2	<i>Onderwijs en leren</i>												
	Studiebijeenkomst over organisatie/klassenmanagement, differentiatie, zelfstandig werken, coöperatief leren, en dergelijke gericht op het taal- en leesonderwijs in relatie tot visie en vorig jaar gemaakte afspraken												Team, managementteam en extern deskundige
	Voortgangsoverleg voor de invoering van de nieuwe taalmethode, de doorgaande leerlijn taal voor groep 1 tot en met 8 en de afgesproken didactische werkwijze												Team, directeur
	Vormen werkgroep Taal/lezen en eerste bijeenkomst werkgroep												Werkgroep, directeur
	De werkgroep stelt een taalbeleidsplan op en komt hiervoor om de vier weken bijeen												Werkgroep en eventueel externe deskundige
	Bespreken van het concept taalbeleidsplan in een teamvergadering												Werkgroep, team
	Vaststellen taalbeleidsplan												Directeur, team, werkgroep
3	<i>(Onderwijskundig) management</i>												
	De directeur bewaakt, begeleidt en stuurt het ontwikkelproces en zorgt voor regelmatige voortgangsgesprekken tijdens de teamvergaderingen												Directeur, team
	Behaalde doelen worden met het team 'gevierd' om de positiviteit en het enthousiasme te belonen en de teamspirit te vergroten												Directeur, team
	Uitvoeren klassenbezoeken/feedbackgesprekken												Directeur eventueel aangevuld met managementteamleden
	Bespreken en vaststellen taakbeleid met evenwichtige verdeling taken en verantwoordelijkheden												Directeur, team

Tweede projectjaar, schooljaar 2009-2010													
	<i>Verbeterpunten</i>	<i>aug.</i>	<i>sep.</i>	<i>okt.</i>	<i>nov.</i>	<i>dec.</i>	<i>jan.</i>	<i>feb.</i>	<i>mrt.</i>	<i>apr.</i>	<i>mei</i>	<i>jun.</i>	<i>Uitvoerder</i>
	Houden van functioneringsgesprekken (tweerichtingsgesprek over functioneren van leraar en van directeur) en/of beoordelingsgesprekken								E	E	E		Directeur, leraar
	De directeur heeft jaarlijks een functioneringsgesprek met de algemeen directeur									E	E		Directeur, algemeen directeur
4	<i>Kwaliteitszorg</i>												
	Studiebijeenkomsten over handelingsgericht werken, waarnemen van positieve en belemmerende factoren bij kind, onderwijsleerproces, leerkrachtgedrag en omgeving, onderwijsbehoeften, afgestemd onderwijsaanbod plannen en uitvoeren en het evalueren												Team, intern begeleiders, eventueel externe deskundige
	Oefenen met groepsplanning en/of HGPD-planning												Leraren, eventueel ondersteuning van intern begeleiders
	Afspraken ten aanzien van handelingsgericht werken en zorgstructuur vaststellen en vastleggen												Team, intern begeleiders, directeur
	Handelingsgericht werken met groepsplan 1-zorgroute en/of HGPD-denk- en werkmodel en handelingsgerichte begeleiding en coaching van de IB'ers												Leraren, IB'ers
	Invullen van kwaliteitskaarten volgens een vaste planning												Directeur
	Schoolevaluatie en evaluatie schoolontwikkelingsplan										E		Directeur, team
	Opstellen schoolplan en schoolontwikkelingsplan 2010-2012												Managementteam
	Schoolplan en schoolontwikkelingsplan bespreken met algemeen directeur en inspectie												Directeur, algemeen directeur en inspectie
	Vaststellen schoolplan en schoolontwikkelingsplan												Directeur, team, MR
5	<i>Beleid en visie</i>												
	Inhoudelijke teambijeenkomsten met betrekking tot activerende en directe instructievormen, differentiatie en wektaken gekoppeld aan onderwijsinhoud, klassenorganisatie en leerkrachtgedrag in relatie tot daltonvisie en daltononderwijsconcept												Team, managementteam en extern deskundige
	Klassenbezoeken en feedbackgesprekken												Directeur, eventueel aangevuld met managementteamleden

Tweede projectjaar, schooljaar 2009-2010													
	<i>Verbeterpunten</i>	<i>aug.</i>	<i>sep.</i>	<i>okt.</i>	<i>nov.</i>	<i>dec.</i>	<i>jan.</i>	<i>feb.</i>	<i>mrt.</i>	<i>apr.</i>	<i>mei</i>	<i>jun.</i>	<i>Uitvoerder</i>
	Schoolevaluatie en vaststellen nieuwe verbeterpunten										E		Team, directeur
6	<i>Opbrengsten</i>												
	Afname van de toetsen (methodeafhankelijk en methodeonafhankelijk) volgens een vastgestelde toetskalender aangevuld met observaties en gesprekken met kinderen en hun ouders												Team, intern begeleider
	Analyse van de toetsresultaten en vaststellen verbeterpunten						E					E	Directeur, team, intern begeleider

Derde projectjaar, schooljaar 2010-2011													
	Verbeterpunten	aug.	sep.	okt.	nov.	dec.	jan.	feb.	mrt.	apr.	mei	jun.	Uitvoerder
1	<i>Communicatie en organisatie</i>												
	Teambijeenkomsten stand van zaken professionele cultuur en aandachtspunten ter verbetering van de professionele cultuur												Directeur, team en eventueel externe deskundige
	Oefenen met collegiale consultatie en intervisie												Team, eventueel externe deskundige
	Evaluatie onderdeel communicatie en organisatie en indien nodig nieuwe verbeterpunten vaststellen om op te nemen in schoolontwikkelingsplan 2011-2013												Directeur, team
2	<i>Onderwijs en leren</i>												
	Vaststellen rekenwerkgroep												Directeur en team
	Samenstellen kijkwijzer voor keuze nieuwe rekenmethode												Rekenwerkgroep en externe deskundige
	Inventarisatie leerkrachtvaardigheden en belemmeringen (ten aanzien van organisatie, differentiatie, coöperatief leren en zelfstandig leren, en dergelijke) en effectiviteit/efficiëntie van leertijdgebruik bij rekenonderdelen tijdens klassenconsultaties												Bouwcoördinatoren en intern begeleiders
	Studiebijeenkomst over organisatie/klassenmanagement, differentiatie, zelfstandig werken, coöperatief leren, en dergelijke gericht op het rekenonderwijs in relatie tot visie en tot eerder gemaakte afspraken												Directeur, team, externe deskundige
	Bestuderen en uitproberen nieuwe rekenmethoden												Team
	Keuze nieuwe rekenmethode												Rekenwerkgroep, team, directeur
3	<i>(Onderwijskundig) management</i>												
	De directeur bewaakt, begeleidt en stuurt het ontwikkelproces en zorgt voor regelmatige voortgangsgesprekken tijdens de teamvergaderingen												Directeur, team
	Behaalde doelen worden met het team 'gevierd' om de positiviteit en het enthousiasme te belonen en de teamspirit te vergroten												Directeur, team
	Uitvoeren klassenbezoeken/feedbackgesprekken												Directeur, eventueel aangevuld met managementteamleden

Derde projectjaar, schooljaar 2010-2011													
	Verbeterpunten	aug.	sep.	okt.	nov.	dec.	jan.	feb.	mrt.	apr.	mei	jun.	Uitvoerder
4	Kwaliteitszorg												
	Studiebijeenkomst vervolg handelingsgericht werken, handelingsgericht begeleiden, en handelingsgericht plannen (groepsplannen, incidenteel individuele handelingsplannen) voor het gebied rekenen en wiskunde												Team, intern begeleiders, eventueel externe deskundige
	Groepsplanning en/of HGPD voor individuele leerlingen op het gebied van (voorbereidend) rekenen												Leraren, eventueel ondersteuning van intern begeleiders
	Invullen van kwaliteitskaarten volgens een vaste planning												Directeur
	Schoolevaluatie en evaluatie schoolontwikkelingsplan				E								Directeur, team
	Opstellen schoolplan en schoolontwikkelingsplan 2011-2013												Managementteam
	Schoolplan en schoolontwikkelingsplan bespreken met algemeen directeur en inspectie												Directeur, algemeen directeur en inspectie
	Vaststellen schoolplan en schoolontwikkelingsplan												Directeur, team, MR
5	Beleid en visie												
	Klassenbezoeken en feedbackgesprekken												Directeur
6	Opbrengsten												
	Afname van de toetsen (methodeafhankelijk en methodeonafhankelijk) volgens een vastgestelde toetskalender aangevuld met observaties en gesprekken met kinderen en hun ouders												Team, intern begeleider

6 VERBETERPUNTEN

Verbeterpunt 1: Communicatie en organisatie		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p><i>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De school werkt volgens de principes van een professionele cultuur. <ul style="list-style-type: none"> - De verantwoording voor de onderwijsinhoud ligt bij de leerkrachten, maar de aansturing ligt bij de directeur. - De leerkrachten zijn als eerste verantwoordelijk voor het onderwijs. Hierover zijn afspraken gemaakt. - De leerkrachten maken hun persoonlijk en professioneel handelen expliciet en toetsbaar en zij stellen hun handelen ter discussie. - Er zijn heldere en duidelijke afspraken gemaakt over overleg en de wijze waarop besluitvorming binnen de school plaatsvinden en de verantwoordelijkheden van de verschillende teamleden hierbij. - Er zijn afspraken gemaakt over wie afspraken controleert en de wijze waarop dat gebeurt. - Er zijn afspraken gemaakt over de vormen, taakstellingen en grenzen van coaching binnen de school. - De school heeft een heldere, transparante structuur en cultuur. Er is sprake van open en heldere communicatie en alle personeelsleden van de school communiceren op een professionele manier. - De teamleden en de managementleden zijn in voldoende mate conflictvaardig en de organisatie van de school is conflictbestendig. <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2008-2009</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Er zijn afspraken gemaakt, vastgelegd en vastgesteld over de wijze waarop de verantwoording van de onderwijsinhoud plaatsvindt. - Er zijn afspraken gemaakt, vastgelegd en vastgesteld over de wijze waarop overleg en besluitvorming plaatsvindt. - De schoolorganisatie is open, transparant en conflictbestendig. 			
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>De Meander is in vijf jaar tijd sterk gegroeid. Het team is hierdoor in hoog tempo veranderd. De school heeft twee gebouwen met enige afstand tussen de gebouwen. In de afgelopen jaren is veel energie en tijd gestoken in organisatorische zaken en het daltononderwijs. Door de vele wijzigingen in het team is de structuur en cultuur binnen de school nog volop in ontwikkeling. Dit kan momenteel nog leiden tot verwarring en spanningen in het team op het gebied van communicatie.</p>			

Verbeterpunt 1: Communicatie en organisatie		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<i>b Werkwijze</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Drie teambijeenkomsten professionele cultuur/teambuilding/conflictvaardigheid en conflictbestendigheid. - Observatie overlegsituaties. - Teambijeenkomst overleg en besluitvorming. - Vastleggen afspraken over taakstellingen en verantwoordelijkheden in combinatie met overleg- en besluitvormingssituaties. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur, team, externe deskundige. - Externe deskundige. - Directeur, team, externe deskundige. - Managementteam. 	<ul style="list-style-type: none"> - Januari tot en met maart en mei 2009. - Januari tot en met maart 2009. - Februari, maart 2009. - Februari 2009.
<i>c Onderbouwing van gekozen werkwijze</i>	<p>Werken aan een professionele cultuur is vooral een kwestie van doen en elkaar feedback geven. Dit vraagt om een verandering van gedrag bij personeelsleden. Het managementteam heeft hierbij een belangrijke rol en taak. Door een externe deskundige het groeps- en samenwerkingsproces tijdens teambijeenkomsten te laten observeren, kan er belangrijke feedback gegeven worden aan vooral het managementteam, maar zeer zeker ook aan het team.</p>		
<i>d Inzet instrumenten</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Externe deskundige. - Instrumenten schoolontwikkeling (bijvoorbeeld middelen van KPC Groep). - Training voor overlegsituaties en conflictbestendigheid. 		
<i>e Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Iedere teambijeenkomst begint met een heldere formulering van de doelen van de bijeenkomst. Na afloop van de bijeenkomst wordt dit geëvalueerd. - Er zijn taakomschrijvingen voor alle personeelsleden, waarin taken en verantwoordelijkheden zijn opgenomen. - Gedurende het gehele verbetertraject is de directeur verantwoordelijk voor monitoring van de voortgang. De directeur legt verantwoording af aan het algemene managementteam over de voortgang van de schoolontwikkeling. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur, team. - Directeur en team. - Directeur, algemene managementteam. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gehele jaar. - Februari 2009. - Juni 2009.

Verbeterpunt 2: Onderwijs en leren		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<i>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - De school heeft een vastgesteld taalbeleidsplan. Hierin zijn vanuit de visie en het schoolconcept van daltonschool De Meander concrete doelstellingen, activiteiten en evaluatievormen beschreven. Het taalbeleidsplan handelt over woordenschatontwikkeling en taalkennisontwikkeling, voorbereidend, aanvankelijk en voortgezet technisch lezen, begrijpend en studerend lezen, spelling (niet-werkwoorden en werkwoorden) en taalbeschouwing. In het taalbeleidsplan is beschreven op welke manier methoden en materialen worden ingezet en op welke wijze het didactisch handelen van leerkrachten op een eenduidige manier door de hele school vorm wordt gegeven. In het taalbeleidsplan is eveneens opgenomen op welke wijze de didactische en vakinhoudelijke kennis, vaardigheden en competenties van de leerkrachten wordt verhoogd. - De school heeft doorgaande leerlijnen met cruciale leermomenten voor taal en lezen geformuleerd. De school heeft de consequenties van het werken met leerlijnen en streefdoelen voor het onderwijs vastgesteld en de daaruit voortkomende afspraken vastgelegd in een kwaliteitszorgplan. - Manieren van signalering, de werkwijze met het leerlingvolgsysteem en de wijze waarop leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften onderwijs aangeboden krijgen, zijn bij alle leerkrachten bekend en zij werken volgens de gezamenlijke afspraken aan de zorg voor alle leerlingen. - Om goed taalonderwijs te kunnen bieden, is een nieuwe taalmethode op gestructureerde, doelgerichte manier ingevoerd in het onderwijsaanbod. - De didactische werkwijze ((directe) instructie, klassenmanagement, zelfstandig werken met (week)taken en differentiatie met gebruik van een instructietafel) wordt op een eenduidige manier in alle groepen vormgegeven. Belangrijke elementen hierbij zijn de goede voorbereiding van de lessen en de weektaken door de leraren en het goed signaleren en analyseren van observaties, werk en toetsen van de leerlingen om onderwijsbehoeften van leerlingen als leidraad voor het onderwijsaanbod te kunnen gebruiken. - De leerkrachten hebben hun vakinhoudelijke en didactische kennis, vaardigheden en competenties ten aanzien van het taalonderwijs vergroot. Afspraken over de professionalisering zijn opgenomen in het persoonlijk ontwikkelplan (POP) van iedere leerkracht. Het POP staat in directe relatie met het schoolontwikkelingsplan. Het managementteam ziet hierop toe. 			
<i>Concrete doelstellingen schooljaar 2008-2009</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Voor zowel taal als technisch en begrijpend lezen zijn leerlijnen met cruciale leermomenten, tussendoelen voor de groepen 1 tot en met 8 en streefdoelen geformuleerd. - De kennis, vaardigheden en competenties van de leerkrachten met betrekking tot het taalonderwijs (inclusief het leesonderwijs) zijn vergroot. Vooral de kennis en vaardigheden met betrekking tot de didactische werkwijzen is uitgebreid. De leerkrachten tonen dit in hun alledaagse praktijk. - De leerkrachten kunnen beter signaleren en observeren hoe kinderen zich op taal- en leesgebied ontwikkelen en zij begrijpen welke onderwijsbehoeften de kinderen hebben. - De leerkrachten geven hun onderwijs vorm afgestemd op de onderwijsbehoeften van de kinderen en volgens de afgesproken didactische en vakinhoudelijke werkwijzen. 			

Verbeterpunt 2: Onderwijs en leren		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>De leeropbrengsten van taal en lezen liggen volgens de landelijk vastgestelde normen onder het niveau dat van de leerlingen verwacht mag worden. Dit geldt niet alleen voor taalonderdelen, maar taal en lezen werken door in alle ontwikkelingsgebieden en krijgt daarom prioriteit. Ook bij andere ontwikkelingsgebieden is aandacht voor versterking van het leerkrachtgedrag en voor het verbeteren van de leeropbrengsten. Voor het schoolontwikkelingsplan worden de taalonderdelen er prominent uitgelicht. Er wordt in dit schooljaar een nieuwe taalmethode gekozen en ingevoerd en daarbij is het belangrijk om het taalonderwijs gelijk op alle fronten stevig neer te zetten. Een extra reden voor versteviging van het taalonderwijs is de matige taalkennis van een deel van de leerlingen (zowel allochtone als autochtone leerlingen).</p>			
<p><i>b Werkwijze</i></p>			
	<ul style="list-style-type: none"> - Samenstellen taalgroep (= een taalwerkgroep). - Opstellen kijkwijzer voor beoordeling van taalmethoden. - Studiebijeenkomst over taalontwikkeling en leesontwikkeling en wat in het onderwijs nodig is voor een optimale taal-leesontwikkeling. - Uitproberen taalmethoden en keuze nieuwe taalmethode. - Opstellen invoeringsplan nieuwe taalmethode. - Studiebijeenkomst over visie, uitgangspunten nieuwe taalmethode, kenmerken methode (onder andere organisatie), leerlingvolgsysteem, knelpunten, afsprakenlijst. - Formuleren van streefdoelen en tussendoelen voor de taaldomeinen voor groep 1 tot en met 8 (waaronder aanvankelijk technisch lezen en spelling) en formuleren leerlijnen taal/lezen. - Inventarisatie leerkrachtvaardigheden en belemmeringen (ten aanzien van organisatie, differentiatie, coöperatief leren en zelfstandig leren, en dergelijke) en effectiviteit/efficiëntie van leertijdgebruik bij taal-leesonderdelen tijdens klassenconsultaties. 	<ul style="list-style-type: none"> - Team en directeur. - Taalgroep. - Team, managementteam en externe deskundige. - Team, managementteam en externe deskundige. - Taalgroep en externe deskundige. - Team, managementteam en externe deskundige. - Taalgroep, intern begeleiders en externe deskundige. - Intern begeleiders, externe deskundige. 	<ul style="list-style-type: none"> - December 2008. - December 2009. - Januari 2009. - Januari, februari 2009. - Vóór voorjaarsvakantie. - Februari 2009. - 24 februari 2009. - Maart, april 2009. - April 2009.

Verbeterpunt 2: Onderwijs en leren		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
	<ul style="list-style-type: none"> - Studiebijeenkomst over organisatie/klassenmanagement, differentiatie, zelfstandig werken, coöperatief leren, en dergelijke gericht op het taalonderwijs. - Afspraken over organisatie/klassenmanagement, differentiatie, zelfstandig werken, instructievormen, en dergelijke en over effectief en efficiënt leerkrachtgedrag voor het taalonderwijs (inclusief lezen) schriftelijk vastleggen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Team, managementteam en externe deskundige. - Managementteam. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mei 2009. - Mei 2009.
<p><i>c Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>Het is van belang dat de school op gestructureerde en doelgerichte wijze werkt aan versterking van het taalonderwijs. Door beschrijving van de doorgaande lijnen zowel vakinhoudelijk voor de ontwikkeling van de kinderen als voor de didactische en pedagogische werkwijze krijgen de leerkrachten richtlijnen om het onderwijsaanbod vorm te geven afgestemd op de behoeften en mogelijkheden van de kinderen.</p> <p>Er is gekozen voor verbetering van het taalonderwijs met de daarbij horende didactische werkwijze, instructievormen en differentiatiemogelijkheden. Dat wil niet zeggen dat deze didactische werkwijze, instructievormen en differentiatievormen alleen gebruikt mogen worden bij taalonderdelen. Een deel van de afspraken over de didactische werkwijze kan ook bij andere ontwikkelingsgebieden worden gebruikt.</p>			
<p><i>d Inzet instrumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Voorbeeld kijkwijzer. - Voorbeeld doorgaande leerlijnen taal met cruciale leermomenten. - Literatuur over taal- en leesonderwijs (onder andere informatie van het SLO en Expertisecentrum Nederlands). - Literatuur over effectieve didactische werkwijzen (onder andere over instructie- en feedbackvormen). - Externe begeleiding. 			

Verbeterpunt 2: Onderwijs en leren		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
e	<p><i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De tussendoelen en streefdoelen staan op papier en zijn voor iedereen beschikbaar. - De resultaten van de professionalisering worden tijdens de functioneringsgesprekken met de individuele leerkrachten geëvalueerd. - Evaluatie en vaststellen stand van zaken ten aanzien van taalonderwijs groep 1 tot en met 8. - Gedurende het gehele ontwikkeltraject is de directeur verantwoordelijk voor de monitoring van de voortgang. De directeur kan andere managementteamleden bij deze monitoring betrekken. De directeur legt verantwoording af aan de algemeen directeur over de voortgang van het ontwikkeltraject. 	<ul style="list-style-type: none"> - Managementteam en team. - Directeur, intern begeleiders. - Directeur, leerkracht. - Directeur, eventueel andere managementteamleden, algemeen directeur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Juni 2009. - Maart, april, mei 2009. - Maart, april, mei 2009. - Juni 2009.

Verbeterpunt 3: (Onderwijskundig) management		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p><i>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De taken, verantwoordelijkheden en het taakbeleid zijn helder en transparant geformuleerd en bij alle betrokkenen bekend. - Alle personeelsleden van de school weten wat zij van elkaar, van de directeur, het managementteam, de intern begeleiders en de coaches mogen verwachten in relatie tot hun eigen rol en verantwoordelijkheden binnen de school. Alle teamleden tonen in de relatie tot en communicatie met elkaar een professionele houding en bespreken eventuele aandachtspunten of knelpunten vroegtijdig met de betrokken collega's. - De personeelsleden zijn op de hoogte van de wijze van verslaglegging van de klassenbezoeken, feedbackgesprekken en functioneringsgesprekken en van de inhoud van deze verslagen. - De leerkrachten schrijven in hun persoonlijk ontwikkelplan op welke gebieden en op welke wijze zij zich verder willen professionaliseren in samenhang tot het schoolontwikkelingsplan. - De directeur is de spil in het ontwikkeltraject. Zij biedt onderwijskundig leiderschap onder meer in de vorm van inhoudelijke leiding en sturing voor de onderwijsinhoudelijke verbeteringen. Ter ondersteuning van het ontwikkelproces gebruikt de directeur de bezoek- en gesprekkencyclus uit het integraal personeelsbeleid. - De algemene directie zorgt op vooraf afgesproken wijze voor facilitering, ondersteuning, begeleiding en sturing om het ontwikkelingsproces te laten slagen. <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2008-2009</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De directeur (eventueel met aanvulling vanuit het managementteam) heeft alle leerkrachten minimaal twee keer per jaar bezocht tijdens een onderwijsactiviteit en heeft met de leerkrachten een feedbackgesprek gehouden. Los van deze klassenbezoeken kunnen feedbackgesprekken ook plaatsvinden op verzoek van de leerkrachten. - Van de klassenbezoeken, feedbackgesprekken en functioneringsgesprekken is een kort verslag gemaakt. - De directeur heeft in overleg met de algemene directie bepaald of zij extra ondersteuning nodig heeft met het oog op het uitvoeren van het schoolontwikkelingsplan en het zorg dragen voor onderwijskundig management. <p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>Daltonschool De Meander heeft onrustige jaren achter de rug, waarin de school en het team sterk groeide. Ook moest de school diverse keren verhuizen naar een ander gebouw. Hierdoor is veel aandacht en energie gebruikt voor organisatorische zaken. Het team is aan de slag gegaan met de visie en het onderwijsconcept van het Daltononderwijs. Door de vele wijzigingen was het lastig om de veranderingen vast te houden en uit te breiden en gedegen met de onderwijsinhouden aan de slag te gaan. In de komende jaren is schoolverbetering nodig om de schoolopbrengsten te verbeteren. Hiertoe zal de directeur samen met het managementteam moeten zorgen voor inspiratie, motivatie, maar ook voor daadkracht, leiding en sturing.</p>			

Verbeterpunt 3: (Onderwijskundig) management		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<i>b</i> <i>Werkwijze</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Uitvoeren klassenbezoeken/feedbackgesprekken. - Uitvoeren coachinggesprekken. - Oriëntatie op verandering structuur managementteam. - Teambijeenkomst over taken, verantwoordelijkheden, taakbeleid en wat ieder van elkaar mag verwachten en waarop men elkaar mag aanspreken op een transparante wijze. - Vaststellen en vastleggen nieuwe samenstelling managementteam met gespecificeerde taken en verantwoordelijkheden. - De directeur leidt en stuurt het ontwikkelproces aan de hand van de planning en zorgt voor voortgangsbesprekingen. - Behaalde doelen worden met het team 'gevierd' om de positiviteit en het enthousiasme te belonen en de teamspirit te vergroten. - Bespreken en vaststellen taakbeleid met evenwichtige verdeling taken en verantwoordelijkheden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur. - Coaches binnen de school (bouwcoördinatoren, IB'ers). - Managementteam. - Managementteam, team en externe deskundige. - Directeur. - Directeur en leerkracht. - Directeur, team, eventueel algemeen directeur. - Directeur, team. 	<ul style="list-style-type: none"> - November 2008 tot en met juni 2009. - November 2008 tot en met juni 2009. - November, december 2008. - December 2008, januari 2009. - Januari, februari 2009. - Hele jaar. - Hele jaar. - Juni 2009.
<i>c</i> <i>Onderbouwing van gekozen werkwijze</i>	<p>Zowel managementteam als teamleden vinden dat voor goede onderwijsopbrengsten een versterking van het onderwijsaanbod en vergroting van de kennis, vaardigheden en competenties van de leerkrachten op onderwijsinhouden en didactische werkwijze nodig is. De teamleden hebben hiervoor naast coaching ook leiding en sturing van de directeur en het managementteam nodig. Door de grootte van het team dreigt anders de start in enthousiasme te worden gemaakt, maar de verdere implementatie en borging minder goed te gebeuren. Dit kan dan de doorgaande lijn belemmeren.</p>		
<i>d</i> <i>Inzet instrumenten</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kijkwijzer klassenbezoeken. - Training school video-interactiebegeleiding (SVIB) voor intern begeleiders/coaches. - Inzet SVIB en coaching ten behoeve van verbetering van leerkrachtgedrag en didactische werkwijze binnen de gehele school. 		

Verbeterpunt 3: (Onderwijskundig) management		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
e	<p><i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De directeur of het managementteamlid vraagt tijdens feedbackgesprekken eveneens feedback over het gesprek zelf. - De directeur bespreekt haar eigen functioneren en het functioneren van leraren met de leraren tijdens functioneringsgesprekken (tweerichtingsgesprek). Tijdens deze gesprekken komt ook de persoonlijke ontwikkeling van de leerkrachten aan bod, waarna de leerkrachten de eigen ontwikkeling beschrijven in een persoonlijk ontwikkelplan (POP). - De directeur heeft jaarlijks een functioneringsgesprek met de algemene directeur. - Tussentijds evalueren eerste projectjaar en eventuele bijstelling ontwikkelplan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur/managementteamlid en leerkracht. - Directeur en leerkracht. - Directeur en algemeen directeur. - Directeur en team. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hele jaar. - Maart, april, mei 2009. - April/mei 2009. - Juni 2009.

Verbeterpunt 4: Kwaliteitszorg		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</p> <ul style="list-style-type: none"> - De school zorgt één keer per jaar voor een controle op de weging van de leerlingen en stelt deze op grond van eventuele veranderingen in de thuissituatie van de leerlingen bij. - De school brengt de (taal)ontwikkeling en eventuele (taal)achterstanden van alle leerlingen op gestructureerde wijze met goede observaties en genormeerde toetsen in kaart. Op grond van de signaleringen worden de onderwijsbehoeften van kinderen bepaald. - Voor leerlingen met ontwikkelingsachterstanden en specifieke onderwijsbehoeften bepalen intern begeleider, leerkracht en ouders gezamenlijk het ontwikkelingsperspectief en het op de behoeften van deze leerlingen afgestemde onderwijsaanbod en de onderwijsaanpak. - De leraren hebben voldoende kennis, vaardigheden en competenties om zelf tijdig situaties te signaleren, die de optimale ontwikkeling van kinderen kunnen belemmeren. De leraren zijn hierbij zowel op de positieve factoren en krachten van het kind als op de belemmerende factoren gericht. De leraren richten hun aandacht niet uitsluitend op kindfactoren, maar zijn ook kritisch ten aanzien van het onderwijsleerproces, het eigen handelen en op de omgevingsfactoren. - De intern begeleiders en externe deskundigen bieden handelingsgerichte begeleiding, waarmee de leerkrachtvaardigheden en het leerkrachtgedrag worden versterkt. - De zorgstructuur en de kwaliteitszorg verlopen volgens een cyclisch proces van waarnemen/observaties, begrijpen, plannen, uitvoeren, evalueren, bijstellen, bespreken, dossiervorming, et cetera. - De school analyseert de leeropbrengsten (tussentijdse opbrengsten en eindopbrengsten), stelt mogelijke oorzaken vast als opbrengsten beneden verwachting zijn op grond van de leerlingenpopulatie en neemt daaruit voortkomende verbeterpunten op in het schoolontwikkelingsplan. - De kwaliteit van de handelingsplanning (groepsplan, handelingsplan of handelingsgerichte procesdiagnostiek) en van de uitvoering is voldoende. De leraren zijn als eerstverantwoordelijke voldoende deskundig in overeenstemming met de afgesproken kwaliteitseisen. <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2008-2009</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Er is een begin gemaakt met een verbetering van de kwaliteit van zorgstructuur en dan vooral het handelingsgericht werken door leerkrachten en de handelingsgerichte begeleiding door de intern begeleiders. - Het primaire proces en de didactische werkwijze worden met behulp van kwaliteitskaarten geëvalueerd. - Alle afspraken die tijdens het ontwikkeltraject worden gemaakt, zijn vastgelegd en geborgd. - De school heeft een methode of instrument waarmee verschillende facetten van de taalontwikkeling van kinderen wordt gevolgd om specifieke onderwijsbehoeften van kinderen te kunnen bepalen. 			

Verbeterpunt 4: Kwaliteitszorg		Schooljaar: 2008-2009				
	Activiteiten	Wie	Tijdpad			
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>De school is de zorgstructuur aan het vormgeven volgens de denkwijze en het werkmodel van HGPD en de cyclus handelingsgericht werken. De intern begeleiders hebben de dossiervorming en zorgstructuur uitgewerkt. Het is nu van belang de handelingsgerichte denk- en werkwijze op een gestructureerde manier met de leerkrachten in de hele school in te voeren, zodat de leerkrachten zelf verantwoordelijkheid kunnen dragen voor het onderwijsleerproces en de zorg voor alle leerlingen. Hiervoor is uitbreiding van kennis, vaardigheden en oefening met de denk- en werkmodellen 1-zorgroute en/of HGPD nodig en ondersteuning en coaching van de intern begeleiders.</p>						
<p><i>b Werkwijze</i></p> <table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> - Keuze signaleringsinstrument of signaleringswijze voor signalering van de woordenschat- en taalkennisontwikkeling vanaf groep 1. - Analyses van opbrengsten met bepalen oorzaken als resultaten anders zijn dan verwacht, zowel bij tussentijdse toetsen als bij eindtoets (groep 8). - Handelingsgerichte planning voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften voor lezen, spelling, taal op grond van informatie over leeropbrengsten en de waarnemingen van de leraren (waar mogelijk in een groepsplan opnemen). - Groeps- en leerlingbesprekingen. - Opstellen schoolplan en eventueel aanpassen schoolontwikkelingsplan. - Overleg over aanpassing schoolontwikkelingsplan met algemeen directeur en onderwijsinspectie. </td> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> - Team en intern begeleiders, eventueel externe deskundige. - Leerkrachten en intern begeleiders. - Leerkrachten eventueel met begeleiding van IB'ers. - Leerkrachten en intern begeleiders. - Directeur. - Directeur, algemeen directeur, inspecteur. </td> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> - Mei 2009. - Januari, februari en juni 2009. - November 2008, januari, maart/april en juni 2009. - November 2008, januari, maart/april en juni 2009. - Juni 2009. - Juni 2009. </td> </tr> </table>				<ul style="list-style-type: none"> - Keuze signaleringsinstrument of signaleringswijze voor signalering van de woordenschat- en taalkennisontwikkeling vanaf groep 1. - Analyses van opbrengsten met bepalen oorzaken als resultaten anders zijn dan verwacht, zowel bij tussentijdse toetsen als bij eindtoets (groep 8). - Handelingsgerichte planning voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften voor lezen, spelling, taal op grond van informatie over leeropbrengsten en de waarnemingen van de leraren (waar mogelijk in een groepsplan opnemen). - Groeps- en leerlingbesprekingen. - Opstellen schoolplan en eventueel aanpassen schoolontwikkelingsplan. - Overleg over aanpassing schoolontwikkelingsplan met algemeen directeur en onderwijsinspectie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Team en intern begeleiders, eventueel externe deskundige. - Leerkrachten en intern begeleiders. - Leerkrachten eventueel met begeleiding van IB'ers. - Leerkrachten en intern begeleiders. - Directeur. - Directeur, algemeen directeur, inspecteur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mei 2009. - Januari, februari en juni 2009. - November 2008, januari, maart/april en juni 2009. - November 2008, januari, maart/april en juni 2009. - Juni 2009. - Juni 2009.
<ul style="list-style-type: none"> - Keuze signaleringsinstrument of signaleringswijze voor signalering van de woordenschat- en taalkennisontwikkeling vanaf groep 1. - Analyses van opbrengsten met bepalen oorzaken als resultaten anders zijn dan verwacht, zowel bij tussentijdse toetsen als bij eindtoets (groep 8). - Handelingsgerichte planning voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften voor lezen, spelling, taal op grond van informatie over leeropbrengsten en de waarnemingen van de leraren (waar mogelijk in een groepsplan opnemen). - Groeps- en leerlingbesprekingen. - Opstellen schoolplan en eventueel aanpassen schoolontwikkelingsplan. - Overleg over aanpassing schoolontwikkelingsplan met algemeen directeur en onderwijsinspectie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Team en intern begeleiders, eventueel externe deskundige. - Leerkrachten en intern begeleiders. - Leerkrachten eventueel met begeleiding van IB'ers. - Leerkrachten en intern begeleiders. - Directeur. - Directeur, algemeen directeur, inspecteur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mei 2009. - Januari, februari en juni 2009. - November 2008, januari, maart/april en juni 2009. - November 2008, januari, maart/april en juni 2009. - Juni 2009. - Juni 2009. 				
<p><i>c Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>De zorg voor de kwaliteit richt zich in eerste instantie op het primaire proces. Daarom wordt gestart met de cyclus van handelingsgericht werken (signalering/waarnemen, begrijpen en onderwijsbehoeften bepalen, plannen acties voor onderwijsaanbod, uitvoering en evaluatie). Deze cyclus wordt gekoppeld aan de cyclus van groeps- en leerlingbesprekingen en de dossiervorming.</p> <p>Het gebruik van kwaliteitskaarten geeft inzage in het primaire onderwijsleerproces en de didactische werkwijze in relatie tot de opbrengsten. Zo wordt zichtbaar wat er in de school concreet wordt gedaan, of de goede dingen worden gedaan en of de dingen goed worden gedaan. Door structureel gebruik van de kwaliteitskaarten kan de school beter reflecteren op het primaire proces.</p>						

Verbeterpunt 4: Kwaliteitszorg		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
d	<p><i>Inzet instrumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Denk- en werkmodel voor de zorgstructuur (HGPD en/of 1-zorgroute). - Voorbeelden van groepsplannen en HGPD-plannen. - Literatuur over HGPD of 1-zorgroute en de cyclus handelingsgericht werken. - Kwaliteitskaarten. 		
e	<p><i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluatie opbrengsten en onderwijsproces en invullen kwaliteitskaarten volgens een vaste planning. - Gedurende het gehele verbetertraject is de directeur verantwoordelijk voor monitoring van de voortgang. De directeur legt verantwoording af aan de algemeen directeur over de voortgang van de schoolontwikkeling. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur/managementteam. - Directeur en algemeen directeur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hele jaar. - Gehele jaar.

Verbeterpunt 5: Beleid en visie		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</p> <ul style="list-style-type: none"> - De daltonvisie is zo in het dagelijks leraargedrag geconcretiseerd, dat de leraren taakgericht en doelgericht werken aan de basisvakken. De leraren werken met gevarieerde instructie- en werkvormen en met differentiatie om goed aan te sluiten bij de verschillende onderwijsbehoeften van de kinderen. - De concretisering van de daltonvisie en de verbeterde daltongrondhouding van de leraren vertaalt zich in hogere leeropbrengsten (zie verbeterpunt 6). <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2008-2009</i></p> <p>De kwaliteit van het leraargedrag, van de instructie- en werkvormen, van het gedifferentieerd werken afgestemd op de verschillen tussen kinderen en de onderwijsbehoeften van kinderen is aantoonbaar verhoogd aan de hand van door het managementteam geformuleerde standaarden. De werkwijzen zijn geborgd.</p>			
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>De Meander is de afgelopen jaren bezig geweest met het formuleren en zich eigen maken van de daltonvisie en het daltononderwijsconcept. Er is gewerkt aan versterking van de daltongrondhouding van de leraren. Door de groei van school en team was het lastig om de daltonvisie bij alle leraren in voldoende mate te concretiseren in hun leraargedrag. De school groeit de komende jaren naar verwachting minder hard en de teamsamenstelling zal waarschijnlijk minder wijzigen, waardoor de concretisering van de daltonvisie en het daltonconcept verder opgepakt kan worden en in het dagelijkse werken versterkt en geborgd kan worden.</p>			
<i>b Werkwijze</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Studiebijeenkomst voor het hele team om richtinggevende en eenduidige uitspraken te formuleren over GOED onderwijs in samenhang met visie en onderwijsconcept en de consequenties voor de dagelijkse onderwijspraktijk. - Vastleggen afspraken over de dagelijkse onderwijspraktijk met name het concrete handelen van leraren met gevarieerde instructie- en werkvormen en met differentiatie om goed aan te sluiten bij de onderwijsbehoeften van de kinderen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Managementteam, team en externe deskundige. - Directeur. 	<ul style="list-style-type: none"> - 23 en 24 februari 2009. - Maart 2009.
<p><i>c Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>De school heeft gekozen voor een duidelijke visie en onderwijsconcept (dalton). Het concretiseren van deze onderwijsvisie met het hele team vormt de basis voor de hiervoor beschreven verbeterpunten. De visie en het onderwijsconcept bieden houvast bij alle keuzes en stappen in het ontwikkeltraject. Bij de jaarlijkse schoolevaluatie in het kader van de kwaliteitszorg wordt vastgesteld in hoeverre de dagelijkse onderwijspraktijk vorm krijgt vanuit de gezamenlijke visie en het daltononderwijsconcept.</p>			

Verbeterpunt 5: Beleid en visie		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
d	<p><i>Inzet instrumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitskaarten en een formulier voor schoolevaluatie. - Externe deskundige. 		
e	<p><i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Aan het einde van het jaar is er een evaluatiebijeenkomst over de daltonvisie en het daltononderwijsconcept in de praktijk (zie ook kwaliteitszorg). - Voor het schooljaar 2009-2010 wordt met elkaar bepaald voor welke aspecten en op welke wijze de concretisering van de daltonvisie en het daltonconcept verder wordt verstevigd in de dagelijkse onderwijspraktijk. 	<ul style="list-style-type: none"> - Team, directeur. - Team, directeur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Juni 2009. - Juni 2009.

Verbeterpunt 6: Leeropbrengsten		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p><i>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De leerresultaten van de leerlingen op het terrein van taal, technisch en begrijpend lezen, spelling en rekenen liggen op het niveau wat op grond van de samenstelling van de leerlingenpopulatie verwacht mag worden. Dit betekent een verdeling van minimaal 25 procent A- en B-scores, minimaal 50 procent C- en maximaal 25 procent D- en E-scores bij alle vak- en vormingsgebieden. - De leerresultaten op individueel niveau zijn gemiddeld significant verbeterd. Concreet betekent dit dat de ontwikkeling van iedere individuele leerling op of boven de curve ligt binnen het Cito-leerlingvolgsysteem. - De leervorderingen van de leerlingen worden op basis van de vastgestelde toetskalender systematisch gevolgd, getoetst en geregistreerd. - Leerkrachten analyseren de leerresultaten van de leerlingen en stellen op basis daarvan het onderwijsaanbod (voor groepjes en individuele leerlingen) vast. - Het team analyseert jaarlijks de leerlingresultaten op schoolniveau. Op basis daarvan stelt het team het onderwijsaanbod (lesmethoden, nieuw aanbod en werkwijzen) op schoolniveau vast. - De school formuleert, op basis van de analyse, een plan van aanpak om de afwijking ten opzichte van de streefdoelen effectief aan te pakken. - Het managementteam is ervoor verantwoordelijk dat er minimaal twee keer per jaar trendanalyses worden gemaakt om zo de ontwikkelingen in leerlingresultaten ten opzichte van het streefdoel zichtbaar te maken voor leerkrachten, ouders, bestuur en inspectie. - De school heeft op basis van relevante en actuele kengetallen inzicht in de feitelijke achtergronden van de leerlingenpopulatie. Dit inzicht wordt gebruikt bij het opstellen van de trendanalyse. <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2008-2009</i></p> <p>Aan het einde van het schooljaar liggen de scores bij taal, technisch en begrijpend lezen en spelling op of boven het niveau dat op grond van de samenstelling van de leerlingenpopulatie verwacht mag worden.</p>			
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>De school heeft inzicht in de stand van zaken met betrekking tot de leeropbrengsten en heeft streefdoelen geformuleerd.</p>			

Verbeterpunt 6: Leeropbrengsten		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<i>b</i> Werkwijze	<ul style="list-style-type: none"> - Afname van de toetsen (methodeafhankelijk en methodeonafhankelijk) volgens een vastgestelde toetskalender aangevuld met observaties en gesprekken met kinderen en hun ouders. - Vaststellen ontwikkelingsperspectief voor leerlingen met eigen leerroute. - Afname toetsen, observaties en gesprekken met kinderen/ouders voor het volgen van de ontwikkeling en waar nodig bij te stellen voor leerlingen met een eigen leerroute. - Analyse van de toetsresultaten in relatie tot tussendoelen, kerndoelen/eindoelen en eigen ontwikkelingsperspectief van leerlingen. - (Her)weging van de leerlingen en op grond van deze weging worden de verwachtingen ten aanzien van tussentijdse en eindopbrengsten vastgesteld. 	<ul style="list-style-type: none"> - Intern begeleider, team. - Intern begeleiders en leraren. - Leraren eventueel begeleid door intern begeleiders. - Directeur, team, intern begeleiders. - Directeur en intern begeleiders. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gehele jaar. - Januari, juni 2009. - Gehele jaar 2009. - Januari/februari en juni 2009. - Januari en juni 2009.
<p><i>c</i> <i>Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>De onderbouwing van de wijze waarop de leeropbrengsten verbeterd worden, is opgenomen bij de verbeterpunten 1 tot en met 5. Op deze plaats wordt volstaan met het feit dat het meten van de leeropbrengsten valt en staat bij een systematische toetsing volgens een vaste kalender en vaste afspraken over de wijze waarop de toetsen worden afgenomen. Onder toetsing wordt niet alleen het afnemen van methodeonafhankelijke toetsen, maar ook signalering via methodegebonden toetsen, observaties en gesprekken met kinderen en hun ouders bedoeld. De Meander heeft duidelijke afspraken over toetsing en analyse van de toetsresultaten en signaleringsresultaten. Deze afspraken zullen uiteindelijk deel uitmaken van zowel het kwaliteitszorgplan als van het schoolspecifieke schoolontwikkelingsplan.</p>			

Verbeterpunt 6: Leeropbrengsten		Schooljaar: 2008-2009	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
d	<i>Inzet instrumenten</i> - Toetskalender. - Methodegebonden toetsen. - Methodeonafhankelijke toetsen. - Observaties. - Gesprekken met kinderen en hun ouders.		
e	<i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i> - Analyse van de resultaten van de afgenomen toetsen in relatie met de achtergrond van de leerlingenpopulatie van De Meander. - Gedurende het gehele verbetertraject is het managementteam verantwoordelijk voor monitoring van de voortgang. Het managementteam legt verantwoording af aan het bovenschools management over de voortgang van de schoolontwikkeling.	- Team, intern begeleider. - Managementteam, bovenschools management.	- Januari, juni 2009. - Juni 2009.

Verbeterpunt 1: Communicatie en organisatie		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p><i>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De school werkt volgens de principes van een professionele cultuur. <ul style="list-style-type: none"> - De verantwoording voor de onderwijsinhoud ligt bij de leerkrachten, maar de aansturing ligt bij de directeur. - De leerkrachten zijn als eerste verantwoordelijk voor het onderwijs. Hierover zijn afspraken gemaakt. - De leerkrachten maken hun persoonlijk en professioneel handelen expliciet en toetsbaar en zij stellen hun handelen ter discussie. - Er zijn heldere en duidelijke afspraken gemaakt over de wijze waarop overleg en besluitvorming binnen de school plaatsvinden en de verantwoordelijkheden van de verschillende teamleden hierbij. - Er zijn afspraken gemaakt over wie afspraken controleert en de wijze waarop dat gebeurt. - Er zijn afspraken gemaakt over de vormen, taakstellingen en grenzen van coaching binnen de school. - De school heeft een heldere, transparante structuur en cultuur. Er is sprake van open en heldere communicatie en alle personeelsleden van de school communiceren op een professionele manier. - De teamleden en de managementleden zijn in voldoende mate conflictvaardig en de organisatie van de school is conflictbestendig. <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2009-2010</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De overlegsituaties zijn effectief en efficiënt. Er wordt gebruikgemaakt van verschillende werkvormen passend bij het doel van het overleg. - Teamleden zijn bekend met de basisprincipes van professionele cultuur (onder andere met professionele zelfevaluaties en feedback en conflictvaardigheid) en passen deze toe. - Er is een start gemaakt met intervisie en collegiale consultatie. 			
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>In het vorige schooljaar is gewerkt aan een professionele cultuur en goede communicatie. De leraren weten wat van hen wordt verwacht en wat zij van anderen mogen verwachten. Taken zijn op effectieve wijze verdeeld en taken en verantwoordelijkheden zijn bij alle betrokkenen bekend.</p>			
<i>b Werkwijze</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Toepassen van verschillende werkvormen tijdens team- of bouwoverleg. - Teambijeenkomst professionele feedback. - Teambijeenkomst ter introductie van intervisie en collegiale consultatie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Managementteam, team. - Team, externe deskundige. - Team, externe deskundige. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gehele jaar. - Oktober 2009. - Januari 2010.

Verbeterpunt 1: Communicatie en organisatie		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
c	<p><i>Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>Het team heeft in een jaar tijd een flinke stap gemaakt op weg naar een professionele cultuur. Met behulp van een aantal teambijeenkomsten krijgen de teamleden handvatten en gereedschappen om zelf vorm te geven aan hun verdere professionele ontwikkeling. De directeur heeft daarbij een belangrijke en vooral motiverende en initiërende rol.</p>		
d	<p><i>Inzet instrumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Literatuur over overlegsituaties, communicatie en goed omgaan met conflicten. - Externe begeleiding. 		
e	<p><i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Iedere team- of bouwbijsamenkomst begint met een heldere formulering van de doelen van de bijeenkomst (onder andere mededelingen, brainstormen, meningen uitspreken, besluitvorming, et cetera). Aan het einde van het overleg wordt dit geëvalueerd. - De resultaten van (team)scholing worden tijdens een functioneringsgesprek geëvalueerd met betrokken leerkrachten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur/bouwcoördinator en team. - Managementteam, leerkracht. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gehele jaar. - Februari, maart 2010.

Verbeterpunt 2: Onderwijs en leren		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p><i>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De school heeft een vastgesteld taalbeleidsplan. Hierin zijn vanuit de visie en het schoolconcept van daltonschool De Meander concrete doelstellingen, activiteiten en evaluatievormen beschreven. Het taalbeleidsplan handelt over woordenschatontwikkeling en taalkennisontwikkeling, voorbereidend, aanvankelijk en voortgezet technisch lezen, begrijpend en studerend lezen, spelling (niet-werkwoorden en werkwoorden) en taalbeschouwing. In het taalbeleidsplan is beschreven op welke manier methoden en materialen worden ingezet en op welke wijze het didactisch handelen van leerkrachten op een eenduidige manier door de hele school vorm wordt gegeven. In het taalbeleidsplan is eveneens opgenomen op welke wijze de didactische en vakinhoudelijke kennis, vaardigheden en competenties van de leerkrachten wordt verhoogd. - De school heeft doorgaande leerlijnen met cruciale leermomenten voor taal en lezen geformuleerd. De school heeft de consequenties van het werken met leerlijnen en streefdoelen voor het onderwijs vastgesteld en de daaruit voortkomende afspraken vastgelegd in een kwaliteitszorgplan. - Manieren van signalering, de werkwijze met het leerlingvolgsysteem en de wijze waarop leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften onderwijs aangeboden krijgen zijn bij alle leerkrachten bekend en zij werken volgens de gezamenlijke afspraken aan de zorg voor alle leerlingen. - Om goed taalonderwijs te kunnen bieden, is een nieuwe taalmethode op gestructureerde, doelgerichte manier ingevoerd in het onderwijsaanbod. - De didactische werkwijze ((directe) instructie, klassenmanagement, zelfstandig werken met (week)taken en differentiatie met gebruik van een instructietafel) wordt op een eenduidige manier in alle groepen vormgegeven. Belangrijke elementen hierbij zijn de goede voorbereiding van de lessen en de weektaken door de leraren en het goed signaleren en analyseren van observaties, werk en toetsen van de leerlingen om onderwijsbehoeften van leerlingen als leidraad voor het onderwijsaanbod te kunnen gebruiken. - De leerkrachten hebben hun vakinhoudelijke en didactische kennis, vaardigheden en competenties ten aanzien van het taalonderwijs verhoogd. Afspraken over de professionalisering zijn opgenomen in het persoonlijk ontwikkelplan (POP) van iedere leerkracht. Het POP staat in directe relatie met het schoolontwikkelingsplan. Het managementteam ziet hierop toe. <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2009-2010</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - In het taalbeleidsplan is het taal- en leesbeleid van de school beschreven, vastgelegd en geborgd. - Er is een doorgaande lijn voor de didactische werkwijze (instructie, differentiatie, zelfstandig werken, (klassen)organisatie, feedback, et cetera) voor groep 1 tot en met groep 8 uitgewerkt en vastgesteld en alle leraren werken conform deze afspraken. - De deskundigheid van leraren ten aanzien van de didactiek voor taalonderdelen en het leesonderwijs is verhoogd. Leraren hebben kennis en vaardigheden om de aangereikte vakinhouden en didactische handelwijzen toe te kunnen passen. - De leraren bereiden hun onderwijs vooraf zo voor dat zij goed onderwijs bieden passend bij de daltonvisie en het daltonconcept. <p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>De beginsituatie is mede afhankelijk van de bereikte resultaten in het vorige schooljaar.</p>			

Verbeterpunt 2: Onderwijs en leren		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<i>b</i> <i>Werkwijze</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Studiebijeenkomst over organisatie/klassenmanagement, differentiatie, zelfstandig werken, coöperatief leren, en dergelijke gericht op het taal- en leesonderwijs in relatie tot visie en vorig jaar gemaakte afspraken. - Voortgangsoverleg voor de invoering van de nieuwe taalmethode, de doorgaande leerlijn taal voor groep 1 tot en met 8 en de afgesproken didactische werkwijze. - Vormen werkgroep Taal/lezen en eerste bijeenkomst werkgroep. - De werkgroep stelt een taalbeleidsplan op en komt hiervoor om de vier weken bijeen. - Bespreken van het concept taalbeleidsplan in een teamvergadering. - Vaststellen taalbeleidsplan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Team, managementteam en externe deskundige. - Team, directeur. - Werkgroep, directeur. - Werkgroep en eventueel externe deskundige. - Werkgroep, team. - Directeur, team, werkgroep. 	<ul style="list-style-type: none"> - September 2009, februari 2010. - Oktober 2009, januari 2010. - Oktober 2009. - Oktober 2009 tot en met mei 2010. - Januari, mei 2010. - Juni 2010.
<i>c</i> <i>Onderbouwing van gekozen werkwijze</i>	<p>Het is van belang dat er structureel gewerkt wordt aan de verbeterpunten van dit jaar en de verbeterpunten uit voorgaande jaren worden vastgehouden en versterkt. De directeur (eventueel aangevuld met andere managementteamleden) vormt zich een beeld van de schoolontwikkeling door klassenbezoeken en feedbackgesprekken. Daarnaast wordt de kwaliteit van het onderwijs met behulp van kwaliteitskaarten geëvalueerd. De verbeterpunten uit het schoolontwikkelingsplan komen structureel aan bod tijdens de teamvergaderingen.</p> <p>Na implementatie van de verbeterpunten is het belangrijk om de voortgang te bewaken door deze punten minimaal één keer per jaar in een teamvergadering terug te laten komen.</p>		
<i>d</i> <i>Inzet instrumenten</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Literatuur over organisatie, klassenmanagement, differentiatie, zelfstandig en coöperatief leren voor het taal- en leesonderwijs. - Kwaliteitskaart(en). 		

Verbeterpunt 2: Onderwijs en leren		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
e	<p><i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De school heeft het taal- en leesbeleid vastgelegd, vastgesteld en geborgd in een taalbeleidsplan. - Gedurende het gehele verbetertraject is de directeur verantwoordelijk voor de monitoring van de voortgang. De directeur legt verantwoording af aan de algemeen directeur over de voortgang van de ontwikkeling. - De resultaten van de professionalisering worden tijdens een functionerings- of beoordelingsgesprek met de leerkrachten geëvalueerd. 	<ul style="list-style-type: none"> - Werkgroep, team. - Directeur, algemeen directeur. - Directeur, leraar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Juni 2010. - Juni 2010. - Maart, april, mei 2010.

Verbeterpunt 3: (Onderwijskundig) management		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p><i>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De taken, verantwoordelijkheden en het taakbeleid zijn helder en transparant geformuleerd en bij alle betrokkenen bekend. - Alle personeelsleden van de school weten wat zij van elkaar, van de directeur, het managementteam, de intern begeleiders en de coaches mogen verwachten in relatie tot hun eigen rol en verantwoordelijkheden binnen de school. Alle teamleden tonen in de relatie tot en communicatie met elkaar een professionele houding en bespreken eventuele aandachtspunten of knelpunten vroegtijdig met de betrokken collega's. - De personeelsleden zijn op de hoogte van de wijze van verslaglegging van de klassenbezoeken, feedbackgesprekken en functioneringsgesprekken en van de inhoud van deze verslagen. - De leerkrachten schrijven in hun persoonlijk ontwikkelplan op welke gebieden en op welke wijze zij zich verder willen professionaliseren in samenhang tot het schoolontwikkelingsplan. - De directeur is de spil in het ontwikkeltraject. Zij biedt onderwijskundig leiderschap onder meer in de vorm van inhoudelijke leiding en sturing voor de onderwijsinhoudelijke verbeteringen. Ter ondersteuning van het ontwikkelproces gebruikt de directeur de bezoek- en gesprekkencyclus uit het integraal personeelsbeleid. - De algemene directie zorgt op vooraf afgesproken wijze voor facilitering, ondersteuning, begeleiding en sturing om het ontwikkelingsproces te laten slagen. <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2009-2010</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Klassenbezoeken, feedbackgesprekken, POP-gesprekken, functionerings- en beoordelingsgesprekken maken structureel deel uit van de kwaliteitszorg van De Meander. Afspraken hierover zijn vastgesteld en opgenomen in het kwaliteitszorgplan. - De taakverdeling is geëvalueerd en waar nodig zijn aanpassingen gedaan door de directeur. - Er zijn afspraken gemaakt over coaching en begeleiding zowel binnen de school als met de algemeen directeur en de doelen van deze begeleiding en coaching zijn SMART-geformuleerd. - De directeur toont zichtbaar onderwijskundig leiderschap in overeenstemming met de gemaakte en vastgestelde afspraken hierover. De directeur is in samenwerking met het managementteam de spil van de onderwijsverbetering op De Meander. Zij zorgt ervoor dat het team behaalde doelen uit het ontwikkelplan regelmatig 'viert'. <p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>Alle groepen zijn in het vorige schooljaar minimaal één keer bezocht en de leraren hebben minimaal een feedbackgesprek en een functioneringsgesprek gehad. Hierbij is ook de persoonlijke ontwikkeling aan bod gekomen.</p>			

Verbeterpunt 3: (Onderwijskundig) management		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<i>b Werkwijze</i>	<ul style="list-style-type: none"> - De directeur bewaakt, begeleidt en stuurt het ontwikkelproces en zorgt voor regelmatige voortgangsgesprekken tijdens de teamvergaderingen. - Behaalde doelen worden met het team 'gevierd' om de positiviteit en het enthousiasme te belonen en de teamspirit te vergroten. - Uitvoeren klassenbezoeken/feedbackgesprekken. - Bespreken en vaststellen taakbeleid met evenwichtige verdeling taken en verantwoordelijkheden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur, team. - Directeur, team. - Directeur eventueel aangevuld met managementteamleden. - Directeur, team. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gehele jaar. - Gehele jaar. - Gehele jaar. - Juni 2010.
<i>c Onderbouwing van gekozen werkwijze</i>	<p>In de afgelopen jaren heeft de onrust door de groei van het team en de vele verhuizingen veel aandacht en energie gevraagd voor organisatorische aspecten. Nu het team in wat rustiger vaarwater is gekomen, kan de directeur beter leiding geven aan onderwijsinhoudelijke veranderingen en verbeteringen. Het 'vieren' van het bereiken van doelen draagt bij aan de teambuilding. Aandacht voor taken, functies, verantwoordelijkheden en een evenwichtige en transparante taakverdeling draagt eveneens bij aan de professionele schoolcultuur en aan teambuilding.</p>		
<i>d Inzet instrumenten</i>	<ul style="list-style-type: none"> - 'Vieren' als doelen worden bereikt. - Taakbeleidformat en taak- en functieomschrijvingen 		
<i>e Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Houden van functioneringsgesprekken (tweerichtingsgesprek over functioneren van leraar en directeur) en/of beoordelingsgesprekken. - De directeur heeft jaarlijks een functioneringsgesprek met de algemeen directeur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur, leraar. - Directeur, algemeen directeur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maart, april, mei 2010. - April/mei 2010.

Verbeterpunt 4: Kwaliteitszorg		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</p> <ul style="list-style-type: none"> - De school zorgt één keer per jaar voor een controle op de weging van de leerlingen en stelt deze op grond van eventuele veranderingen in de thuissituatie van de leerlingen bij. - De school brengt de (taal)ontwikkeling en eventuele (taal)achterstanden van alle leerlingen op gestructureerde wijze met goede observaties en genormeerde toetsen in kaart. Op grond van de signaleringen worden de onderwijsbehoeften van kinderen bepaald. - Voor leerlingen met ontwikkelingsachterstanden en specifieke onderwijsbehoeften bepalen intern begeleider, leerkracht en ouders gezamenlijk het ontwikkelingsperspectief en het op de behoeften van deze leerlingen afgestemde onderwijsaanbod en de onderwijsaanpak. - De leraren hebben voldoende kennis, vaardigheden en competenties om zelf tijdig situaties te signaleren, die de optimale ontwikkeling van kinderen kunnen belemmeren. De leraren zijn hierbij zowel op de positieve factoren en krachten van het kind als op de belemmerende factoren gericht. De leraren richten hun aandacht niet uitsluitend op kindfactoren, maar zijn ook kritisch ten aanzien van het onderwijsleerproces, het eigen handelen en op de omgevingsfactoren. - De intern begeleiders en externe deskundigen bieden handelingsgerichte begeleiding, waarmee de leerkrachtvaardigheden en het leerkrachtgedrag worden versterkt. - De zorgstructuur en de kwaliteitszorg verlopen volgens een cyclisch proces van waarnemen/observaties, begrijpen, plannen, uitvoeren, evalueren, bijstellen, bespreken, dossiervorming, et cetera. - De school analyseert de leeropbrengsten (tussentijdse opbrengsten en eindopbrengsten), stelt mogelijke oorzaken vast als opbrengsten beneden verwachting zijn op grond van de leerlingenpopulatie en neemt daaruit voortkomende verbeterpunten op in het schoolontwikkelingsplan. - De kwaliteit van de handelingsplanning (groepsplan, handelingsplan of handelingsgerichte procesdiagnostiek) en van de uitvoering is voldoende. De leraren zijn als eerstverantwoordelijke voldoende deskundig in overeenstemming met de afgesproken kwaliteitseisen. <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2009-2010</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De zorgstructuur van De Meander is verbeterd, doordat de leraren zich het handelingsgericht werken en werken vanuit de kracht van kinderen eigen hebben gemaakt. - De leraren signaleren welke leerlingen specifieke onderwijsbehoeften hebben en stemmen hun onderwijsaanbod en onderwijsaanpak hierop af. - De leeropbrengsten en het primaire leerproces worden twee keer per jaar geanalyseerd en voor tegenvallende opbrengsten worden de oorzaken gezocht. De verbeterpunten voortkomende uit deze analyse worden opgenomen in het schoolontwikkelingsplan voor schooljaar 2010-2012. - De gemaakte afspraken en de onderwijsinhoudelijke en didactische veranderingen zijn met behulp van kwaliteitskaarten geëvalueerd en gecontroleerd. 			

Verbeterpunt 4: Kwaliteitszorg		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>Er is vorig schooljaar een start gemaakt met het handelingsgericht werken in een cyclus van ongeveer acht weken. De leraren hebben geleerd goed te observeren en toetsen en werk te analyseren, onderwijsbehoeften van kinderen te bepalen, waarbij zowel de positieve factoren als de belemmerende factoren worden vastgesteld. De leraar kijkt niet alleen naar het kind, maar ook naar het onderwijsleerproces, naar het eigen handelen en naar de omgeving bij het bepalen van de onderwijsbehoeften en daarop afgestemde acties. Leraren hebben echter meer tijd nodig dan één jaar om zich het handelingsgericht denken en handelen helemaal eigen te maken. Ook in de komende jaren zal dit om verdere inbedding in de zorgstructuur vragen. De intern begeleiders spelen hierbij een belangrijke begeleidende rol.</p>			
<p><i>b Werkwijze</i></p>			
	<ul style="list-style-type: none"> - Studiebijeenkomsten over handelingsgericht werken, waarnemen van positieve en belemmerende factoren bij kind, onderwijsleerproces, leerkrachtgedrag en omgeving, onderwijsbehoeften, afgestemd onderwijsaanbod plannen en uitvoeren en het evalueren. - Oefenen met groepsplanning en/of HGPD-planning. - Afspraken ten aanzien van handelingsgericht werken en zorgstructuur vaststellen en vastleggen. - Handelingsgericht werken met groepsplan 1-zorgroute en/of HGPD-denken en werkmodel en handelingsgerichte begeleiding en coaching van de IB'ers. - Invullen van kwaliteitskaarten volgens een vaste planning. - Opstellen schoolplan 2010-2011 en schoolontwikkelingsplan 2010-2012. - Schoolplan en schoolontwikkelingsplan bespreken met algemeen directeur en inspectie. - Vaststellen schoolplan en schoolontwikkelingsplan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Team, intern begeleiders, eventueel externe deskundige. - Leraren, eventueel ondersteuning van intern begeleiders. - Team, intern begeleiders, directeur. - Leraren, IB'ers. - Directeur. - Managementteam. - Directeur, algemeen directeur en inspectie. - Directeur, team, MR. 	<ul style="list-style-type: none"> - Oktober 2009, januari en april 2010. - November, december 2009. - Januari 2010. - Januari tot en met juni 2010. - Gehele jaar. - Mei, juni 2010. - Juni 2010. - Juni 2010.
<p><i>c Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>De school werkt volgens het daltonconcept en gaat uit van de ontwikkelingsgeschiedenis van de leerlingen. Hier past het handelingsgerichte denk- en werkkader van 1-zorgroute en/of de handelingsgerichte procesdiagnostiek goed bij. Dit vraagt van leraren een verandering in denken en handelen, waar voldoende tijd en oefening voor uitgetrokken moet worden.</p>			

Verbeterpunt 4: Kwaliteitszorg		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
d	<p><i>Inzet instrumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Literatuur over HGPD en 1-zorgroute. - Voorbeelden van groepsplannen en HGPD-plannen. - Kwaliteitskaarten. - Externe begeleiding. 		
e	<p><i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Gedurende het gehele verbetertraject is de directie verantwoordelijk voor monitoring van de voortgang. De directeur legt verantwoording af aan de algemeen directeur over de voortgang van de schoolontwikkeling. - Schoolevaluatie en evaluatie schoolontwikkelingsplan onder andere met behulp van kwaliteitskaarten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur, algemeen directeur. - Directeur, team. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gehele jaar. - Mei 2010.

Verbeterpunt 5: Beleid en visie		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</p> <ul style="list-style-type: none"> - De daltonvisie is zo in het dagelijks leraargedrag geconcretiseerd, dat de leraren taakgericht en doelgericht werken aan de basisvakken. De leraren werken met gevarieerde instructie- en werkvormen en met differentiatie om goed aan te sluiten bij de verschillende onderwijsbehoeften van de kinderen. - De concretisering van de daltonvisie en de verbeterde daltonhouding van de leraren vertaalt zich in hogere leeropbrengsten (zie verbeterpunt 6). <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2009-2010</i></p> <p>Alle leerkrachten van De Meander geven hun onderwijs vorm vanuit de daltonvisie en het daltonconcept. Zij tonen dagelijks een daltongrondhouding en werken volgens de gezamenlijk afgesproken werkwijze, waarbij zij hun onderwijs goed afstemmen op de verschillende onderwijsbehoeften van de leerlingen en uitgaan van de kracht van de kinderen. De leraren werken ontwikkelingsgericht.</p>			
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>De school heeft in de afgelopen jaren sterk ingezet op verbetering van de dagelijkse onderwijspraktijk vanuit de daltonvisie en het daltononderwijsconcept. In het voorgaande jaar is gewerkt aan het versterken van het leraargedrag, de daltongrondhouding van leraren en het didactisch handelen afgestemd op de verschillen tussen kinderen. Dit jaar wordt deze concretisering van de visie en het onderwijsconcept verder verstevigd.</p>			
<i>b Werkwijze</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Inhoudelijke teambijeenkomsten met betrekking tot activerende en directe instructievormen, differentiatie en wektaken gekoppeld aan onderwijsinhoud, klassenorganisatie en leerkrachtgedrag in relatie tot daltonvisie en daltononderwijsconcept. - Klassenbezoeken en feedbackgesprekken. 	<ul style="list-style-type: none"> - Team, managementteam en externe deskundige. - Directeur, eventueel aangevuld met managementteamleden. 	<ul style="list-style-type: none"> - September 2009, februari 2010. - Gehele jaar.
<p><i>c Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>Om de onderwijsvisie en het onderwijsconcept te borgen, is het van belang dat de teamleden en directie zichtbaar gedrag tonen als concretisering van deze visie. Door bij alle ontwikkelingen en veranderingen steeds de visie en het onderwijsconcept als uitgangspunt erbij te nemen, gaan de visie en het onderwijsconcept voor alle personeelsleden echt leven. De directeur speelt samen met het managementteam een belangrijke en bindende rol. Klassenbezoeken en feedbackgesprekken zijn nuttige middelen om de concretisering van de visie en het onderwijsconcept door de hele school op gelijke wijze tot stand te brengen. Dit geldt ook voor de jaarlijkse schoolevaluatie die de basis vormt voor eventuele aanpassingen en bijstellingen.</p>			

Verbeterpunt 5: Beleid en visie		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<i>d</i>	<i>Inzet instrumenten</i> - Kwaliteitskaarten. - Beschrijving en visualisering van de daltonvisie en het daltononderwijsconcept. - Formulier of vragenlijst voor schoolevaluatie.		
<i>e</i>	<i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i> Schoolevaluatie en vaststellen nieuwe verbeterpunten. In deze evaluatie wordt ook de visie en het onderwijsconcept in de dagelijkse praktijk meegenomen.	Team, directeur.	Mei 2010.

Verbeterpunt 6: Leeropbrengsten		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p><i>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De leerresultaten van de leerlingen op het terrein van taal, technisch- en begrijpend lezen, spelling en rekenen liggen op het niveau wat op grond van de samenstelling van de leerlingenpopulatie verwacht mag worden. Dit betekent een verdeling van minimaal 25 procent A- en B-scores, minimaal 50 procent C- en maximaal 20 à 25 procent D- en E-scores bij alle vak- en vormingsgebieden. - De leerresultaten op individueel niveau zijn gemiddeld significant verbeterd. Concreet betekent dit dat de ontwikkeling van iedere individuele leerling op of boven de curve ligt binnen het Cito-leerlingvolgsysteem. - De leervorderingen van de leerlingen worden op basis van de vastgestelde toetskalender systematisch gevolgd, getoetst en geregistreerd. - Leerkrachten analyseren de leerresultaten van de leerlingen en stellen op basis daarvan het onderwijsaanbod (voor groepjes en individuele leerlingen) vast. - Het team analyseert jaarlijks de leerlingenresultaten op schoolniveau. Op basis daarvan stelt het team het onderwijsaanbod (lesmethoden, nieuw aanbod en werkwijzen) op schoolniveau vast. - De school formuleert, op basis van de analyse, een plan van aanpak om de afwijking ten opzichte van de streefdoelen effectief aan te pakken. - Het managementteam is ervoor verantwoordelijk dat er minimaal twee keer per jaar trendanalyses worden gemaakt om zo de ontwikkelingen in leerlingenresultaten ten opzichte van het streefdoel zichtbaar te maken voor leerkrachten, ouders, bestuur en inspectie. - De school heeft op basis van relevante en actuele kengetallen inzicht in de feitelijke achtergronden van de leerlingenpopulatie. Dit inzicht wordt gebruikt bij het opstellen van de trendanalyse. <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2009-2010</i></p> <p>Aan het einde van het schooljaar liggen de scores bij alle vak- en vormingsgebieden op of boven het niveau dat op grond van de samenstelling van de leerlingenpopulatie verwacht mag worden.</p>			
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>De school heeft inzicht in de stand van zaken met betrekking tot de leeropbrengsten en heeft streefdoelen geformuleerd. Voor leerlingen met een eigen leerroute is een eigen ontwikkelingsperspectief opgesteld en met de toetsen wordt vastgesteld of deze leerlingen zich conform het ontwikkelingsperspectief in voldoende mate ontwikkelen.</p>			

Verbeterpunt 6: Leeropbrengsten		Schooljaar: 2009-2010	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<i>b Werkwijze</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Afname van de toetsen (methode-afhankelijk en methodeonafhankelijk) volgens een vastgestelde toetskalender aangevuld met observaties en gesprekken met kinderen en hun ouders. - Analyse van de toetsresultaten en samenhang met tussendoelen, einddoelen/kerndoelen en eigen ontwikkelingsperspectief van leerlingen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Intern begeleider, team. - Directeur, team, intern begeleiders. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gehele jaar. - Januari, juni 2010.
<p><i>c Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>De onderbouwing van de wijze waarop de leeropbrengsten verbeterd worden, is opgenomen bij de verbeterpunten 1 tot en met 5. Op deze plaats wordt volstaan met het feit dat het meten van de leeropbrengsten valt en staat bij een systematische toetsing volgens een vaste kalender en vaste afspraken over de wijze waarop de toetsen worden afgenomen. Onder toetsing wordt niet alleen het afnemen van methodeonafhankelijke toetsen, maar ook signalering via methodegebonden toetsen, observaties en gesprekken met kinderen en hun ouders bedoeld. De Meander heeft duidelijke afspraken over toetsing en analyse van de toetsresultaten en signaleringsresultaten. Deze afspraken zullen uiteindelijk deel uitmaken van zowel het kwaliteitszorgplan als van het schoolspecifieke schoolontwikkelingsplan.</p>			
<p><i>d Inzet instrumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Toetskalender. - Methodegebonden toetsen. - Methodeonafhankelijke toetsen. - Observaties. - Gesprekken met kinderen en hun ouders. 			

Verbeterpunt 6: Leeropbrengsten		Schooljaar: 2009-2010		
	Activiteiten	Wie	Tijdpad	
e	<i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse van de resultaten van de afgenomen toetsen in relatie met de achtergrond van de leerlingenpopulatie van De Meander. - Gedurende het gehele verbetertraject is het managementteam verantwoordelijk voor monitoring van de voortgang. Het managementteam legt verantwoording af aan het bovenschools management over de voortgang van de schoolontwikkeling. 	<ul style="list-style-type: none"> - Team, intern begeleider. - Managementteam, bovenschools management. 	<ul style="list-style-type: none"> - Januari, juni 2010. - Juni 2010.

Verbeterpunt 1: Communicatie en organisatie		Schooljaar: 2010-2011 (eerste maanden)	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p><i>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De school werkt volgens de principes van een professionele cultuur. <ul style="list-style-type: none"> - De verantwoordelijkheid voor de onderwijsinhoud ligt bij de leerkrachten, maar de aansturing ligt bij de directeur. - De leerkrachten zijn als eerste verantwoordelijk voor het onderwijs. Hierover zijn afspraken gemaakt. - De leerkrachten maken hun persoonlijk en professioneel handelen expliciet en toetsbaar en zij stellen hun handelen ter discussie. - Er zijn heldere en duidelijke afspraken gemaakt over de wijze waarop overleg en besluitvorming binnen de school plaatsvinden en de verantwoordelijkheden van de verschillende teamleden hierbij. - Er zijn afspraken gemaakt over wie afspraken controleert en de wijze waarop dat gebeurt. - Er zijn afspraken gemaakt over de vormen, taakstellingen en grenzen van coaching binnen de school. - De school heeft een heldere, transparante structuur en cultuur. Er is sprake van open en heldere communicatie en alle personeelsleden van de school communiceren op een professionele manier. - De teamleden en de managementleden zijn in voldoende mate conflictvaardig en de organisatie van de school is conflictbestendig. <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2010-2011</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De overlegsituaties zijn effectief en efficiënt. Er wordt gebruikgemaakt van verschillende werkvormen passend bij het doel van het overleg. - Teamleden zijn bekend met de basisprincipes van professionele cultuur (onder andere met professionele zelfevaluatie en feedback en conflictvaardigheid) en passen deze steeds beter toe. - Er wordt in toenemende mate gebruikgemaakt van intervisie en collegiale consultatie. 			
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>In de twee voorgaande jaren is gewerkt aan een professionele cultuur en goede communicatie. De leraren weten wat van hen wordt verwacht en wat zij van anderen mogen verwachten. Taken zijn op effectieve wijze verdeeld en taken en verantwoordelijkheden zijn bij alle betrokkenen bekend.</p>			
<i>b Werkwijze</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Teambijeenkomsten stand van zaken professionele cultuur en aandachtspunten ter verbetering van de professionele cultuur. - Oefenen met collegiale consultatie en intervisie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur, team en eventueel externe deskundige. - Team, eventueel externe deskundige. 	<ul style="list-style-type: none"> - September en november 2010. - Oktober, november 2010.

Verbeterpunt 1: Communicatie en organisatie		Schooljaar: 2010-2011 (eerste maanden)	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
c	<p><i>Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>Het team heeft in een jaar tijd een flinke stap gemaakt op weg naar een professionele cultuur. Met behulp van een aantal teambijeenkomsten krijgen de teamleden handvatten en gereedschappen om zelf vorm te geven aan hun verdere professionele ontwikkeling. De directeur heeft daarbij een belangrijke en vooral motiverende en initiërende rol.</p>		
d	<p><i>Inzet instrumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Externe begeleiding. - Video-opnamen. 		
e	<p><i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Iedere team- of bouwbijeenkomst begint met een heldere formulering van de doelen van de bijeenkomst (onder andere mededelingen, brainstormen, meningen uitspreken, besluitvorming, et cetera). Aan het einde van het overleg wordt dit geëvalueerd. - Evaluatie onderdeel communicatie en organisatie en indien nodig nieuwe verbeterpunten vaststellen om op te nemen in schoolontwikkelingsplan 2011-2013. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur/bouwcoördinator en team. - Directeur, team. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gehele jaar. - November 2010.

Verbeterpunt 2: Onderwijs en leren		Schooljaar: 2010-2011 (eerste maanden)	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<i>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - De school heeft een vastgesteld taalbeleidsplan. Hierin zijn vanuit de visie en het schoolconcept van daltonschool De Meander concrete doelstellingen, activiteiten en evaluatievormen beschreven. Het taalbeleidsplan handelt over woordenschatontwikkeling en taalkennisontwikkeling, voorbereidend, aanvankelijk en voortgezet technisch lezen, begrijpend en studerend lezen, spelling (niet-werkwoorden en werkwoorden) en taalbeschouwing. In het taalbeleidsplan is beschreven op welke manier methoden en materialen worden ingezet en op welke wijze het didactisch handelen van leerkrachten op een eenduidige manier door de hele school vorm wordt gegeven. In het taalbeleidsplan is eveneens opgenomen op welke wijze de didactische en vakinhoudelijke kennis, vaardigheden en competenties van de leerkrachten wordt verhoogd. - De school heeft doorgaande leerlijnen met cruciale leermomenten voor taal en lezen geformuleerd. De school heeft de consequenties van het werken met leerlijnen en streefdoelen voor het onderwijs vastgesteld en de daaruit voortkomende afspraken vastgelegd in een kwaliteitszorgplan. - Manieren van signalering, de werkwijze met het leerlingvolgsysteem en de wijze waarop leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften onderwijs aangeboden krijgen zijn bij alle leerkrachten bekend en zij werken volgens de gezamenlijke afspraken aan de zorg voor alle leerlingen. - Om goed taalonderwijs te kunnen bieden, is een nieuwe taalmethode op gestructureerde, doelgerichte manier ingevoerd in het onderwijsaanbod. - De didactische werkwijze ((directe) instructie, klassenmanagement, zelfstandig werken met (week)taken en differentiatie met gebruik van een instructietafel) wordt op een eenduidige manier in alle groepen vormgegeven. Belangrijke elementen hierbij zijn de goede voorbereiding van de lessen en de weektaken door de leraren en het goed signaleren en analyseren van observaties, werk en toetsen van de leerlingen om onderwijsbehoeften van leerlingen als leidraad voor het onderwijsaanbod te kunnen gebruiken. - De leerkrachten hebben hun vakinhoudelijke en didactische kennis, vaardigheden en competenties ten aanzien van het taalonderwijs verhoogd. Afspraken over de professionalisering zijn opgenomen in het persoonlijk ontwikkelplan (POP) van iedere leerkracht. Het POP staat in directe relatie met het schoolontwikkelingsplan. Het managementteam ziet hierop toe. - De school heeft zich georiënteerd op een nieuwe rekenmethode en een nieuwe reken-wiskundemethode uitgekozen. 			
<i>Concrete doelstellingen schooljaar 2010-2011</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - De school heeft met een kijkwijzer en proeflessen diverse nieuwe rekenmethoden bekeken. - De didactische werkwijze (instructie, differentiatie, zelfstandig werken, (klassen)organisatie, feedback, et cetera) en de leerkrachtvaardigheden en belemmeringen op het gebied van (voorbereidend rekenen) zijn voor groep 1 tot en met groep 8 in kaart gebracht. - De verbeterpunten ten aanzien van didactische werkwijze, leerkrachtkennis en leerkrachtvaardigheden op het gebied van (voorbereidend) rekenen en wiskunde zijn vastgesteld en verwerkt in het schoolontwikkelingsplan 2011-2013. 			

Verbeterpunt 2: Onderwijs en leren		Schooljaar: 2010-2011 (eerste maanden)				
	Activiteiten	Wie	Tijdpad			
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>De beginsituatie is mede afhankelijk van de bereikte resultaten in het vorige schooljaar. In het vorige schooljaar ging de aandacht bij de ontwikkelingen vooral uit naar taal en lezen. Dit jaar verschuift de aandacht naar rekenen en wiskunde. Er wordt voor de didactische werkwijze, organisatie en professionalisering van de leraren zo veel mogelijk aangesloten bij hetgeen in de voorgaande twee jaar voor het taal-leesonderwijs is bereikt.</p>						
<p><i>b Werkwijze</i></p> <table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> - Vaststellen rekenwerkgroep. - Samenstellen kijkwijzer voor keuze nieuwe rekenmethode. - Inventarisatie leerkrachtvaardigheden en belemmeringen (ten aanzien van organisatie, differentiatie, coöperatief leren en zelfstandig leren, en dergelijke) en effectiviteit/efficiëntie van leertijdgebruik bij rekenonderdelen tijdens klassenconsultaties. - Studiebijeenkomst over organisatie/klassenmanagement, differentiatie, zelfstandig werken, coöperatief leren, en dergelijke gericht op het rekenonderwijs in relatie tot visie en tot eerder gemaakte afspraken. - Bestuderen en uitproberen nieuwe rekenmethoden. - Keuze nieuwe rekenmethode. </td> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> - Directeur, team. - Rekenwerkgroep. - Bouwcoördinatoren, intern begeleiders. - Directeur, team, externe deskundige. - Team. - Directeur, team, werkgroep. </td> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> - September 2010. - Oktober 2010. - September, oktober, november 2010. - Oktober 2010. - Oktober, november, december 2010. - December 2010. </td> </tr> </table>				<ul style="list-style-type: none"> - Vaststellen rekenwerkgroep. - Samenstellen kijkwijzer voor keuze nieuwe rekenmethode. - Inventarisatie leerkrachtvaardigheden en belemmeringen (ten aanzien van organisatie, differentiatie, coöperatief leren en zelfstandig leren, en dergelijke) en effectiviteit/efficiëntie van leertijdgebruik bij rekenonderdelen tijdens klassenconsultaties. - Studiebijeenkomst over organisatie/klassenmanagement, differentiatie, zelfstandig werken, coöperatief leren, en dergelijke gericht op het rekenonderwijs in relatie tot visie en tot eerder gemaakte afspraken. - Bestuderen en uitproberen nieuwe rekenmethoden. - Keuze nieuwe rekenmethode. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur, team. - Rekenwerkgroep. - Bouwcoördinatoren, intern begeleiders. - Directeur, team, externe deskundige. - Team. - Directeur, team, werkgroep. 	<ul style="list-style-type: none"> - September 2010. - Oktober 2010. - September, oktober, november 2010. - Oktober 2010. - Oktober, november, december 2010. - December 2010.
<ul style="list-style-type: none"> - Vaststellen rekenwerkgroep. - Samenstellen kijkwijzer voor keuze nieuwe rekenmethode. - Inventarisatie leerkrachtvaardigheden en belemmeringen (ten aanzien van organisatie, differentiatie, coöperatief leren en zelfstandig leren, en dergelijke) en effectiviteit/efficiëntie van leertijdgebruik bij rekenonderdelen tijdens klassenconsultaties. - Studiebijeenkomst over organisatie/klassenmanagement, differentiatie, zelfstandig werken, coöperatief leren, en dergelijke gericht op het rekenonderwijs in relatie tot visie en tot eerder gemaakte afspraken. - Bestuderen en uitproberen nieuwe rekenmethoden. - Keuze nieuwe rekenmethode. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur, team. - Rekenwerkgroep. - Bouwcoördinatoren, intern begeleiders. - Directeur, team, externe deskundige. - Team. - Directeur, team, werkgroep. 	<ul style="list-style-type: none"> - September 2010. - Oktober 2010. - September, oktober, november 2010. - Oktober 2010. - Oktober, november, december 2010. - December 2010. 				
<p><i>c Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>Het is van belang dat er structureel gewerkt wordt aan de verbeterpunten van dit jaar en de verbeterpunten uit voorgaande jaren worden vastgehouden en versterkt. De directeur (eventueel aangevuld met andere managementteamleden) vormt zich een beeld van de schoolontwikkeling door klassenbezoeken en feedbackgesprekken. Daarnaast wordt de kwaliteit van het onderwijs met behulp van kwaliteitskaarten geëvalueerd. De verbeterpunten uit het schoolontwikkelingsplan komen structureel aan bod tijdens de teamvergaderingen.</p> <p>Na implementatie van de verbeterpunten is het belangrijk om de voortgang te bewaken door deze punten minimaal één keer per jaar in een teamvergadering terug te laten komen.</p>						
<p><i>d Inzet instrumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Literatuur over organisatie, klassenmanagement, differentiatie, zelfstandig en coöperatief leren voor het reken- en wiskundeonderwijs. - Kwaliteitskaart(en). 						

Verbeterpunt 2: Onderwijs en leren		Schooljaar: 2010-2011 (eerste maanden)	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
e	<i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i>	Gedurende het gehele verbetertraject is de directeur verantwoordelijk voor de monitoring van de voortgang. De directeur legt verantwoording af aan de algemeen directeur over de voortgang van de ontwikkeling.	Directeur, algemeen directeur. Hele jaar en juni 2011.

Verbeterpunt 3: (Onderwijskundig) management		Schooljaar: 2010-2011 (eerste maanden)	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p><i>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De taken, verantwoordelijkheden en het taakbeleid zijn helder en transparant geformuleerd en bij alle betrokkenen bekend. - Alle personeelsleden van de school weten wat zij van elkaar, van de directeur, het managementteam, de intern begeleiders en de coaches mogen verwachten in relatie tot hun eigen rol en verantwoordelijkheden binnen de school. Alle teamleden tonen in de relatie tot en communicatie met elkaar een professionele houding en bespreken eventuele aandachtspunten of knelpunten vroegtijdig met de betrokken collega's. - De personeelsleden zijn op de hoogte van de wijze van verslaglegging van de klassenbezoeken, feedbackgesprekken en functioneringsgesprekken en van de inhoud van deze verslagen. - De leerkrachten schrijven in hun persoonlijk ontwikkelplan op welke gebieden en op welke wijze zij zich verder willen professionaliseren in samenhang tot het schoolontwikkelingsplan. - De directeur is de spil in het ontwikkeltraject. Zij biedt onderwijskundig leiderschap onder meer in de vorm van inhoudelijke leiding en sturing voor de onderwijsinhoudelijke verbeteringen. Ter ondersteuning van het ontwikkelproces gebruikt de directeur de bezoek- en gesprekkencyclus uit het integraal personeelsbeleid. - De algemene directie zorgt op vooraf afgesproken wijze voor facilitering, ondersteuning, begeleiding en sturing om het ontwikkelingsproces te laten slagen. <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2010-2011</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Klassenbezoeken, feedbackgesprekken, POP-gesprekken, functionerings- en beoordelingsgesprekken maken structureel deel uit van de kwaliteitszorg van De Meander. Afspraken hierover zijn vastgesteld en opgenomen in het kwaliteitszorgplan. - De taakverdeling is geëvalueerd en waar nodig zijn aanpassingen gedaan door de directeur. - Er zijn afspraken gemaakt over coaching en begeleiding zowel binnen de school als met de algemeen directeur en de doelen van deze begeleiding en coaching zijn SMART-geformuleerd. - De directeur toont zichtbaar onderwijskundig leiderschap in overeenstemming met de gemaakte en vastgestelde afspraken hierover. De directeur is in samenwerking met het managementteam de spil van de onderwijsverbetering op De Meander. Zij zorgt ervoor dat het team behaalde doelen uit het ontwikkelplan regelmatig 'viert'. <p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>Alle groepen zijn in het vorige schooljaar minimaal één keer bezocht en de leraren hebben minimaal een feedbackgesprek en een functioneringsgesprek of een beoordelingsgesprek gehad. Hierbij is ook de persoonlijke ontwikkeling aan bod gekomen.</p>			

Verbeterpunt 3: (Onderwijskundig) management		Schooljaar: 2010-2011 (eerste maanden)	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<i>b</i> <i>Werkwijze</i>	<ul style="list-style-type: none"> - De directeur bewaakt, begeleidt en stuurt het ontwikkelproces en zorgt voor regelmatige voortgangsgesprekken tijdens de teamvergaderingen. - Behaalde doelen worden met het team 'gevierd' om de positiviteit en het enthousiasme te belonen en de teamspirit te vergroten. - Uitvoeren klassenbezoeken/feedbackgesprekken. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur, team. - Directeur, team. - Directeur eventueel aangevuld met managementteamleden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gehele jaar. - Gehele jaar. - Gehele jaar.
<p><i>c</i> <i>Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>In de afgelopen jaren heeft de onrust door de groei van het team en de vele verhuizingen veel aandacht en energie gevraagd voor organisatorische aspecten. Nu het team in wat rustiger vaarwater is gekomen, kan de directeur beter leiding geven aan onderwijsinhoudelijke veranderingen en verbeteringen. Het 'vieren' van het bereiken van doelen draagt bij aan de teambuilding. Aandacht voor taken, functies, verantwoordelijkheden en een evenwichtige en transparante taakverdeling draagt eveneens bij aan de professionele schoolcultuur en aan teambuilding.</p>			
<p><i>d</i> <i>Inzet instrumenten</i></p> <p>'Vieren' als doelen worden bereikt.</p>			
<i>e</i> <i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Gedurende het gehele ontwikkeltraject is de directeur verantwoordelijk voor de monitoring van de voortgang. De directeur kan andere managementteamleden bij deze monitoring betrekken. De directeur legt verantwoording af aan de algemeen directeur over de voortgang van het ontwikkeltraject. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur, algemeen directeur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gehele jaar, juni 2011.

Verbeterpunt 4: Kwaliteitszorg		Schooljaar: 2010-2011	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<i>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - De school zorgt één keer per jaar voor een controle op de weging van de leerlingen en stelt deze op grond van eventuele veranderingen in de thuissituatie van de leerlingen bij. - De school brengt de (taal)ontwikkeling en eventuele (taal)achterstanden van alle leerlingen op gestructureerde wijze met goede observaties en genormeerde toetsen in kaart. Op grond van de signaleringen worden de onderwijsbehoeften van kinderen bepaald. - Voor leerlingen met ontwikkelingsachterstanden en specifieke onderwijsbehoeften bepalen intern begeleider, leerkracht en ouders gezamenlijk het ontwikkelingsperspectief en het op de behoeften van deze leerlingen afgestemde onderwijsaanbod en de onderwijsaanpak. - De leraren hebben voldoende kennis, vaardigheden en competenties om zelf tijdig situaties te signaleren, die de optimale ontwikkeling van kinderen kunnen belemmeren. De leraren zijn hierbij zowel op de positieve factoren en krachten van het kind als op de belemmerende factoren gericht. De leraren richten hun aandacht niet uitsluitend op kindfactoren, maar zijn ook kritisch ten aanzien van het onderwijsleerproces, het eigen handelen en op de omgevingsfactoren. - De intern begeleiders en externe deskundigen bieden handelingsgerichte begeleiding, waarmee de leerkrachtvaardigheden en het leerkrachtgedrag worden versterkt. - De zorgstructuur en de kwaliteitszorg verlopen volgens een cyclisch proces van waarnemen/observaties, begrijpen, plannen, uitvoeren, evalueren, bijstellen, bespreken, dossiervorming, et cetera. - De school analyseert de leeropbrengsten (tussentijdse opbrengsten en eindopbrengsten), stelt mogelijke oorzaken vast als opbrengsten beneden verwachting zijn op grond van de leerlingenpopulatie en neemt daaruit voortkomende verbeterpunten op in het schoolontwikkelingsplan. - De kwaliteit van de handelingsplanning (groepsplan, handelingsplan of handelingsgerichte procesdiagnostiek) en van de uitvoering is voldoende. De leraren zijn als eerstverantwoordelijke voldoende deskundig in overeenstemming met de afgesproken kwaliteitseisen. 			
<i>Concrete doelstellingen schooljaar 2010-2011</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - De zorgstructuur van De Meander is verbeterd, doordat de leraren zich het handelingsgericht werken en werken vanuit de kracht van kinderen eigen hebben gemaakt. - De leraren signaleren welke leerlingen specifieke onderwijsbehoeften hebben en stemmen hun onderwijsaanbod en onderwijsaanpak hierop af. - De leeropbrengsten en het primaire leerproces worden twee keer per jaar geanalyseerd en voor tegenvallende opbrengsten worden de oorzaken gezocht. De verbeterpunten voortkomende uit deze analyse worden opgenomen in het schoolontwikkelingsplan voor schooljaar 2010-2012. - De gemaakte afspraken en de onderwijsinhoudelijke en didactische veranderingen zijn met behulp van kwaliteitskaarten geëvalueerd en gecontroleerd. 			

Verbeterpunt 4: Kwaliteitszorg		Schooljaar: 2010-2011				
	Activiteiten	Wie	Tijdpad			
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>Er is vorig schooljaar een start gemaakt met het handelingsgericht werken in een cyclus van ongeveer acht weken. De leraren hebben geleerd goed te observeren en toetsen en werk te analyseren, onderwijsbehoeften van kinderen te bepalen, waarbij zowel de positieve factoren als de belemmerende factoren worden vastgesteld. Vorig schooljaar lag de nadruk op taal en lezen. Dit schooljaar zal de zorgstructuur voor rekenen en wiskunde extra aandacht krijgen. De leraar kijkt niet alleen naar het kind, maar ook naar het onderwijsleerproces, naar het eigen handelen en naar de omgeving bij het bepalen van de onderwijsbehoeften en daarop afgestemde acties.</p> <p>Leraren hebben enkele jaren om zich het handelingsgericht denken en handelen helemaal eigen te maken. Ook in de komende jaren zal dit om verdere inbedding in de zorgstructuur vragen. De intern begeleiders spelen hierbij een belangrijke begeleidende rol.</p>						
<p><i>b Werkwijze</i></p> <table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> - Studiebijeenkomst vervolg handelingsgericht werken, handelingsgericht begeleiden en handelingsgericht plannen (groepsplannen, incidenteel individuele handelingsplannen) voor het gebied rekenen en wiskunde. - Groepsplanning en/of HGPD voor individuele leerlingen op het gebied van (voorbereidend) rekenen. - Invullen van kwaliteitskaarten volgens een vaste planning. - Opstellen schoolontwikkelingsplan 2011-2013. - Schoolontwikkelingsplan bespreken met algemeen directeur en inspectie. - Vaststellen schoolplan en schoolontwikkelingsplan. </td> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> - Team, intern begeleiders, eventueel externe deskundige. - Leraren, eventueel ondersteuning van intern begeleiders. - Directeur. - Managementteam. - Directeur, algemeen directeur en inspectie. - Directeur, team, MR. </td> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> - Oktober 2009, januari en april 2010. - September, november 2010. - Gehele jaar. - Oktober, november 2010. - November 2010. - December 2010. </td> </tr> </table>				<ul style="list-style-type: none"> - Studiebijeenkomst vervolg handelingsgericht werken, handelingsgericht begeleiden en handelingsgericht plannen (groepsplannen, incidenteel individuele handelingsplannen) voor het gebied rekenen en wiskunde. - Groepsplanning en/of HGPD voor individuele leerlingen op het gebied van (voorbereidend) rekenen. - Invullen van kwaliteitskaarten volgens een vaste planning. - Opstellen schoolontwikkelingsplan 2011-2013. - Schoolontwikkelingsplan bespreken met algemeen directeur en inspectie. - Vaststellen schoolplan en schoolontwikkelingsplan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Team, intern begeleiders, eventueel externe deskundige. - Leraren, eventueel ondersteuning van intern begeleiders. - Directeur. - Managementteam. - Directeur, algemeen directeur en inspectie. - Directeur, team, MR. 	<ul style="list-style-type: none"> - Oktober 2009, januari en april 2010. - September, november 2010. - Gehele jaar. - Oktober, november 2010. - November 2010. - December 2010.
<ul style="list-style-type: none"> - Studiebijeenkomst vervolg handelingsgericht werken, handelingsgericht begeleiden en handelingsgericht plannen (groepsplannen, incidenteel individuele handelingsplannen) voor het gebied rekenen en wiskunde. - Groepsplanning en/of HGPD voor individuele leerlingen op het gebied van (voorbereidend) rekenen. - Invullen van kwaliteitskaarten volgens een vaste planning. - Opstellen schoolontwikkelingsplan 2011-2013. - Schoolontwikkelingsplan bespreken met algemeen directeur en inspectie. - Vaststellen schoolplan en schoolontwikkelingsplan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Team, intern begeleiders, eventueel externe deskundige. - Leraren, eventueel ondersteuning van intern begeleiders. - Directeur. - Managementteam. - Directeur, algemeen directeur en inspectie. - Directeur, team, MR. 	<ul style="list-style-type: none"> - Oktober 2009, januari en april 2010. - September, november 2010. - Gehele jaar. - Oktober, november 2010. - November 2010. - December 2010. 				
<p><i>c Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>De school werkt volgens het daltonconcept en gaat uit van de ontwikkelingsgeschiedenis van de leerlingen. Hier past het handelingsgerichte denk- en werkkader van 1-zorgroute en/of de handelingsgerichte procesdiagnostiek goed bij. Dit vraagt van leraren een verandering in denken en handelen, waarvoor voldoende tijd en oefening uitgetrokken moet worden.</p>						

Verbeterpunt 4: Kwaliteitszorg		Schooljaar: 2010-2011	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
d	<p><i>Inzet instrumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Literatuur over HGPD en 1-zorgroute. - Voorbeelden van groepsplannen en HGPD-plannen op het gebied van rekenen-wiskunde. - Kwaliteitskaarten. - Externe begeleiding. 		
e	<p><i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i></p> <p>Gedurende het gehele verbetertraject is de directie verantwoordelijk voor monitoring van de voortgang. De directeur legt verantwoording af aan de algemeen directeur over de voortgang van de schoolontwikkeling.</p>	Directeur, algemeen directeur.	Gehele jaar.

Verbeterpunt 5: Beleid en visie		Schooljaar: 2010-2011 (eerste maanden)	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</p> <ul style="list-style-type: none"> - De daltonvisie is zo in het dagelijks leraargedrag geconcretiseerd, dat de leraren taakgericht en doelgericht werken aan de basisvakken. De leraren werken met gevarieerde instructie- en werkvormen en met differentiatie om goed aan te sluiten bij de verschillende onderwijsbehoeften van de kinderen. - De concretisering van de daltonvisie en de verbeterde daltonhouding van de leraren vertaalt zich in hogere leeropbrengsten (zie verbeterpunt 6). <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2010-2011</i></p> <p>Alle leerkrachten van De Meander geven hun onderwijs vorm vanuit de daltonvisie en het daltonconcept. Zij tonen dagelijks een daltongrondhouding en werken volgens de gezamenlijk afgesproken werkwijze, waarbij zij hun onderwijs goed afstemmen op de verschillende onderwijsbehoeften van de leerlingen en uitgaan van de kracht van de kinderen. De leraren werken ontwikkelingsgericht.</p>			
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>De school heeft in het afgelopen jaar sterk ingezet op verbetering van de dagelijkse onderwijspraktijk vanuit de daltonvisie en het daltononderwijsconcept. Hierbij is gewerkt aan versterken van het leraargedrag, de daltongrondhouding van leraren en het didactisch handelen afgestemd op de verschillen tussen kinderen. Dit jaar wordt deze concretisering van de visie en het onderwijsconcept verder verstevigd.</p>			
<i>b Werkwijze</i>	Klassenbezoeken en feedbackgesprekken.	Directeur.	September tot en met november 2010.
<p><i>c Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>Om de onderwijsvisie en het onderwijsconcept te borgen, is het van belang dat de teamleden en directie zichtbaar gedrag tonen als concretisering van deze visie. Door bij alle ontwikkelingen en veranderingen steeds de visie en het onderwijsconcept als uitgangspunt erbij te nemen, gaan de visie en het onderwijsconcept voor alle personeelsleden echt leven. De directeur speelt samen met het managementteam een belangrijke en bindende rol. Klassenbezoeken en feedbackgesprekken zijn nuttige middelen om de concretisering van de visie en het onderwijsconcept door de hele school op gelijke wijze tot stand te brengen. Dit geldt ook voor de jaarlijkse schoolevaluatie die de basis vormt voor eventuele aanpassingen en bijstellingen.</p>			
<p><i>d Inzet instrumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitskaarten. - Beschrijving en visualisering van de daltonvisie en het daltononderwijsconcept. - Formulier of vragenlijst voor schoolevaluatie. 			

Verbeterpunt 5: Beleid en visie		Schooljaar: 2010-2011 (eerste maanden)	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
e <i>Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i>	Schoolevaluatie en vaststellen nieuwe verbeterpunten. In deze evaluatie wordt ook de visie en het onderwijsconcept in de dagelijkse praktijk meegenomen.	Team, directeur.	Mei 2011.

Verbeterpunt 6: Leeropbrengsten		Schooljaar: 2010-2011	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<p><i>Lange termijn doelstellingen (bereikt aan het einde van het schoolontwikkelingsplan)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De leerresultaten van de leerlingen op het terrein van taal, technisch en begrijpend lezen, spelling en rekenen liggen op het niveau wat op grond van de samenstelling van de leerlingenpopulatie verwacht mag worden. Dit betekent een verdeling van minimaal 25 procent A- en B-scores, minimaal 50 procent C- en maximaal 20 à 25 procent D- en E-scores bij alle vak- en vormingsgebieden. - De leerresultaten op individueel niveau zijn gemiddeld significant verbeterd. Concreet betekent dit dat de ontwikkeling van iedere individuele leerling op of boven de curve ligt binnen het Cito-leerlingvolgsysteem. - De leervorderingen van de leerlingen worden op basis van de vastgestelde toetskalender systematisch gevolgd, getoetst en geregistreerd. - Leerkrachten analyseren de leerresultaten van de leerlingen en stellen op basis daarvan het onderwijsaanbod (voor groepjes en individuele leerlingen) vast. - Het team analyseert jaarlijks de leerlingenresultaten op schoolniveau. Op basis daarvan stelt het team het onderwijsaanbod (lesmethoden, nieuw aanbod en werkwijzen) op schoolniveau vast. - De school formuleert, op basis van de analyse, een plan van aanpak om de afwijking ten opzichte van de streefdoelen effectief aan te pakken. - Het managementteam is ervoor verantwoordelijk dat er minimaal twee keer per jaar trendanalyses worden gemaakt om zo de ontwikkelingen in leerlingenresultaten ten opzichte van het streefdoel zichtbaar te maken voor leerkrachten, ouders, bestuur en inspectie. - De school heeft op basis van relevante en actuele kengetallen inzicht in de feitelijke achtergronden van de leerlingenpopulatie. Dit inzicht wordt gebruikt bij het opstellen van de trendanalyse. <p><i>Concrete doelstellingen schooljaar 2010-2011</i></p> <p>Aan het einde van het schooljaar liggen de scores bij alle vak- en vormingsgebieden op of boven het niveau dat op grond van de samenstelling van de leerlingenpopulatie verwacht mag worden.</p>			
<p><i>a Beginsituatie</i></p> <p>De school heeft inzicht in de stand van zaken met betrekking tot de leeropbrengsten en heeft streefdoelen geformuleerd voor taal en lezen. In schooljaar 2010-2011 worden streefdoelen, tussendoelen en leerlijnen voor rekenen en wiskunde voor de groepen 1 tot en met 8 geformuleerd. Voor leerlingen met een eigen leerroute is een eigen ontwikkelingsperspectief opgesteld en met de toetsen wordt vastgesteld of deze leerlingen zich conform het ontwikkelingsperspectief in voldoende mate ontwikkelen.</p>			

Verbeterpunt 6: Leeropbrengsten		Schooljaar: 2010-2011	
	Activiteiten	Wie	Tijdpad
<i>b Werkwijze</i>	Afname van de toetsen (methodeafhankelijk en methodeonafhankelijk) volgens een vastgestelde toetskalender aangevuld met observaties en gesprekken met kinderen en hun ouders.	Intern begeleiders, team.	Gehele jaar.
<p><i>c Onderbouwing van gekozen werkwijze</i></p> <p>De onderbouwing van de wijze waarop de leeropbrengsten verbeterd worden, is opgenomen bij de verbeterpunten 1 tot en met 5. Op deze plaats wordt volstaan met het feit dat het meten van de leeropbrengsten valt en staat bij een systematische toetsing volgens een vaste kalender en vaste afspraken over de wijze waarop de toetsen worden afgenomen. Onder toetsing wordt niet alleen het afnemen van methodeonafhankelijke toetsen, maar ook signalering via methodegebonden toetsen, observaties en gesprekken met kinderen en hun ouders bedoeld. De Meander heeft duidelijke afspraken over toetsing en analyse van de toetsresultaten en signaleringsresultaten. Deze afspraken zullen uiteindelijk deel uitmaken van zowel het kwaliteitszorgplan als het schoolspecifieke schoolontwikkelingsplan.</p>			
<p><i>d Inzet instrumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Toetskalender. - Methodegebonden toetsen. - Methodeonafhankelijke toetsen. - Observaties. - Gesprekken met kinderen en hun ouders. 			
<i>e Wijze van vaststellen of beoogde doelen bereikt zijn</i>	Gedurende het gehele verbetertraject is het managementteam verantwoordelijk voor monitoring van de voortgang. Het managementteam legt verantwoording af aan het bovenschools management over de voortgang van de schoolontwikkeling.	Directeur, algemeen directeur.	Gehele jaar.

7 BEGROTING

	Eerste projectjaar	Tweede projectjaar	Derde projectjaar
<i>Verbeterpunt 1 Communicatie en organisatie</i>			
- Externe ondersteuning			
- Additionele materialen			
- Vrijroosteren internen			
<i>Verbeterpunt 2 Onderwijs en leren</i>			
- Externe ondersteuning			
- Additionele materialen			
- Vrij internen			
<i>Verbeterpunt 3 (Onderwijskundig) management</i>			
- Externe ondersteuning			
- Additionele materialen			
- Vrijroosteren internen			
<i>Verbeterpunt 4 Kwaliteitszorg</i>			
- Externe ondersteuning			
- Additionele materialen			
- Vrij internen			
<i>Verbeterpunt 5 Beleid en visie</i>			
- Externe ondersteuning			
- Additionele materialen			
- Vrij internen			
<i>Verbeterpunt 6 Leeropbrengsten</i>			
- Externe ondersteuning			
- Additionele materialen			
- Vrij roosteren internen			
Totaal			
<i>Waarvan inzet eigen middelen</i>			

De begroting volgt op een nader te bepalen tijdstip. De begroting wordt gezamenlijk door de directeur en de algemeen directeur opgesteld.