

## Schoolplan Thermiek so-A 2020-2024

### 1. Inleiding

#### 1.1. Inleiding

Het schoolplan van De Thermiek neemt u mee in de visie, missie en daarmee de ambities van onze school.

De Thermiek is gespecialiseerd in onderwijs aan leerlingen met lichamelijke en meervoudige beperkingen en heeft een regiofunctie. Onze school bestaat uit meerdere afdelingen. Deze afdelingen zijn vanuit de visie met elkaar verbonden, maar vinden elkaar ook door de intensieve samenwerking die er is.

Iedere afdeling heeft eigen ambities, dit is de reden waarom wij voor iedere afdeling een eigen schoolplan schrijven.

Aan de basis van dit schoolplan ligt een samenwerking tussen school, ouders, de sector en het bestuur. Met elkaar staan we achter ons onderwijs en hebben we ons verdiept in de ontwikkelingen die wij nu al zien en voor de komende jaren wensen. Centraal in dit plan staan onze leerlingen: hoe zorgen wij er met elkaar voor dat zij zich allemaal optimaal kunnen ontwikkelen in een veilige omgeving?

Onze school is een lerende organisatie. Binnen ons team hebben en creëren we specialisten die hun expertise breed inzetten. Binnen zelforganiserende teams zullen plannen aangepakt en uitgewerkt worden. Maar naast nieuwe ontwikkelingen zal borging een grote prioriteit hebben.

De medezeggenschapsraad van de Thermiek stemde op 29 juni 2020 in met het schoolplan. Het schoolplan is op 15 juli 2020 vastgesteld door het college van bestuur van Resonans.

### Gegevens van de school

Naam school	Mytylschool De Thermiek
Naam afdelingsdirecteur	Afdeling: so-A Mireille Rozeboom
Adres	Blauwe Vogelweg 1 2333 VK Leiden
Telefoon	071 – 5195490
Website	<a href="http://www.dethermiek.nl">www.dethermiek.nl</a>
E-mailadres	<a href="mailto:mytylschool@dethermiek.nl">mytylschool@dethermiek.nl</a>
E-mailadres afdelingsdirecteur	<a href="mailto:mrozeboom@resonansonderwijs.nl">mrozeboom@resonansonderwijs.nl</a>
Brinnummer De Thermiek	19UQ
Brinnummer SO-T	19UQ-02

### Bevoegd Gezag

Naam	Stichting Resonans
Adres	Elisabethhof 21 2353 EW Leiderdorp
Telefoon	071-5281010
Website	<a href="http://www.resonansonderwijs.nl">www.resonansonderwijs.nl</a>
Emailadres	<a href="mailto:info@resonansonderwijs.nl">info@resonansonderwijs.nl</a>
Bestuursnummer	41805

### Leerlingaantallen

De leerlingaantallen staan vermeld in de tabel hieronder.

#### leerlingaantallen

	1-8-2016	31-7-2017	1-8-2017	31-7-2018	1-8-2018	31-7-2019	1-8-2019
SO-A	23	26	19	29	29	35	30
SO-M	37	37	42	43	46	45	52
SO-T	79	81	78	79	73	72	78
VSO-DB	46	36	39	37	40	36	42
<b>Totaal</b>	<b>185</b>	<b>180</b>	<b>178</b>	<b>188</b>	<b>188</b>	<b>188</b>	<b>202</b>

Over het algemeen is ons leerlingaantal redelijk stabiel. Het afgelopen jaar is er een duidelijke groei te zien, die met name bij SO-M terug te vinden is. Ook andere teams zijn het afgelopen jaar gegroeid, maar wanneer alle voorgaande jaren in de vergelijking meegenomen worden, blijken de overige teams meer constant.

## 2. Koers

### 2.1. De koers van Resonans

Speerpunten van de strategische notitie Resonans

We hebben gekeken naar wat er op ons af komt. We weten waar Resonans voor staat, en voor welke leerlingen.

De komende jaren zien we voor Resonans als stichting een aantal vraagstukken ontstaan, waar we aan moeten werken, willen we continuïteit en kwaliteit van het aanbod ook in de toekomst veilig stellen.

Als meest belangrijke –strategische- vraagstukken zien wij:

- Resonans zal onderwijskundig en professioneel sterk moeten zijn, specifiek voor onze doelgroepen
- Omwille van de continuïteit zullen we slim moeten organiseren, zodat we het geld optimaal voor onderwijsuitvoering kunnen inzetten
- Voor ons bestaansrecht moeten we in ons netwerk een herkenbare sterke positie in gaan nemen

De komende beleidsperiode richten we ons daarom op drie speerpunten:

#### Onderwijskundig sterker

Resonans stelt zich de opdracht om steeds beter te worden in talentontwikkeling van onze leerlingen: "onderwijskundig sterker". Dit bereiken we door een aantal maatregelen te nemen.

Op stichtingsniveau wordt 'kwaliteit' geborgd door het KSO (Keurmerk Speciaal Onderwijs) en door vaststellen van een professioneel statuut. Daardoor wordt expliciet aangegeven wat van professionals wordt verwacht. Het proces van organisatieontwikkeling naar

(onderwijskundige) zelforganisatie op teamniveau wordt doorgezet. Hierbij wordt in ieder geval aandacht besteed aan ruimte geven en ruimte nemen.

Er is ruimte voor professionele ontwikkeling en dat wordt gestimuleerd door de organisatie in te richten in sectoren. De sectoren vormen platforms voor het delen van kennis en ervaringen tussen teams en professionals. Tenslotte wordt professionele ontwikkeling gefaciliteerd door scholingsgeld beschikbaar te stellen.

Schoolteams krijgen de opdracht om gepersonaliseerd leren vorm te geven, onder andere door duale leerroutes (arrangementen) te ontwikkelen. De teams krijgen de ruimte \*(zelforganisatie) om te experimenteren en te ontwikkelen. Ook wordt hen gevraagd om kennis, ervaringen en tijd van ouders te benutten; er zijn steeds meer ouderinitiatieven, en die moeten worden benut en ingebed waar mogelijk.

Bestuurlijk ligt er tenslotte de opdracht om goede, mooie en duurzame schoolgebouwen te onderhouden en te ontwikkelen, zodat de teams en onze leerlingen de veiligheid en de ruimte ervaren om zich te kunnen ontwikkelen.

#### Slimmer organiseren

Slimmer organiseren komt voort uit de behoefte aan continuïteit van de gespecialiseerde voorzieningen voor onze leerlingen. Continuïteit is niet vanzelfsprekend. Resonans neemt in het kader van slimmer organiseren een aantal maatregelen.

Op stichtingsniveau wordt de (her)inrichting van de ondersteunende processen op het gebied van financiën, personeel, ICT, faciliteiten en kwaliteit vormgegeven. Daarbij wordt ook gekeken naar samenwerkingsmogelijkheden met partijen in het Huis van het Onderwijs.

### **Financieel**

De stichting werkt met het allocatiemodel: het bestuur ontvangt de gelden en alloceert op basis van beleidskeuzen. Schoolontwikkeling en onderwijsontwikkeling vindt plaats op basis van duidelijke plannen met onderliggende begroting. Er wordt gewerkt met een T-bekostiging: de leerling telling van 1 oktober is bepalend voor de bekostiging van het volgend kalenderjaar. Met deze –financiële- uitgangspunten is Resonans in staat flexibeler in te spelen op behoeften van scholen en leerlingen en tegelijk overzicht te houden. Het bestuur kan daarmee beter verantwoording afleggen.

### **Personeel**

Op stichtingsniveau zal worden geanticipeerd op de personeelsbehoefte van de toekomst door te werken met strategische personeelsplanning.

Daarnaast zijn oplossingen nodig voor een \*dreigend lerarentekort. We doen dit door te experimenteren met lokale oplossingen op de scholen: scholen wordt gevraagd om oplossingen te bedenken en vervolgens worden middels het uitzetten van pilots geëxperimenteerd met manieren om het onderwijs met minder docentcapaciteit te kunnen blijven uitvoeren.

### **Extern meer slagkracht**

Resonans komt op voor haar doelgroepen in regionale en landelijke netwerken.

Resonans neemt als gespecialiseerde onderwijsinstelling een gelijkwaardige positie in ten opzichte van haar ketenpartners, zoals gemeenten, revalidatiecentra en zorginstellingen, door initiatief te nemen op relevante onderwerpen ("doorklinken").

Deelname en positionering in samenwerkingsverbanden zal daarvoor worden heroverwogen: we hoeven niet overal aan te schuiven, wanneer we deelnemen is dat met slagkracht.

Resonans realiseert op bestuurlijk niveau in regionale samenwerking:

- meer mogelijkheden voor leerlingen, zoals samenwerking met het VMBO voor het uitstroomprofiel 'vervolgopleidingen';
- de ontwikkeling van minstens één IKC, samen met MKD/Kinderopvang; dit leidt tot een grotere kans voor leerlingen om door te stromen naar een school in plaats van direct naar de dagbesteding.

Landelijk is Resonans vertegenwoordigd om voor haar doelgroep op te komen en zich continu in te zetten voor blijvend goede onderwijsvoorzieningen.

Op stichtingsniveau zal worden geanticipeerd op de personeelsbehoefte van de toekomst door te werken met strategische personeelsplanning.

## **2.2. De koers van onze sector**

De koers van Resonans op de bovengenoemde kernwaarden en speerpunten krijgt binnen de sector mytyl/tyltyl een uitwerking in het gezamenlijk oppakken van onderwerpen. Deze verbinding, waarin het leren en inspireren van elkaar een belangrijke meerwaarde biedt, wordt gezamenlijk geïnitieerd door de sectordirecteur en de teamleiders. Juist voor onze langdurig zieke, lichamelijk, meervoudig en ernstig meervoudig beperkte leerlingen wisselen wij kennis uit en leren wij van elkaar in de dagelijkse praktijk.

De afdelingen voor speciaal onderwijs in de sector mytyl/tyltyl richten zich in deze schoolplanperiode op de volgende onderwerpen:

- aantrekkelijk werkgeverschap
- modernisering van het onderwijs
- samenwerking met regulier onderwijs

De onderwerpen binnen de sector mytyl/tyltyl krijgen een uitwerking in de school- en jaarplannen op afdelingsniveau. Per afdeling vindt daarnaast een aanvulling van eigen ambities plaats.

### **2.3. De koers van onze school**

#### **Missie**

Op De Thermiek gaan we uit van mogelijkheden en niet van beperkingen. We bereiden onze leerlingen voor op een volwaardige plek in de maatschappij. We werken toe naar een passende vervolgbestemming voor onze leerlingen: dagbesteding, een (beschermde) arbeidsplek of een vervolgopleiding. Dat doen we met op maat gemaakte onderwijs-zorgarrangementen, in een rijke, uitdagende en veilige leeromgeving, gericht op de ontwikkeling van de leerling op de levensgebieden werken, wonen en vrije tijd. Leerlingen en hun ouders komen in een schoolgemeenschap waar vakmensen in gespecialiseerd onderwijs voor kennis, beleving en ontwikkeling zorgen. Zij geven het beste van zichzelf, zodat het beste in onze leerlingen tot ontwikkeling komt.

#### **Visie**

Onze vijf kernwaardenvormen de basis van ons handelen en de omgang met elkaar:

- Je doet ertoe
- Ontplooien van talenten
- Bevorderen van zelfstandigheid
- Verantwoordelijkheid
- Respectvol samenwerken

en dat alles met het nodige plezier.

We dagen onze leerlingen uit te presteren overeenkomstig hun mogelijkheden. Het gaat om het ontplooien van talenten, waarbij we rekening houden met hun beperkingen. Onze visie en ons handelen zijn gebaseerd op de behoefte van kinderen om zich te willen ontwikkelen. Passend bij de leermogelijkheden van elke leerling hebben we een breed onderwijsaanbod. Wij leren de leerlingen keuzes maken, initiatief tonen en voor zichzelf opkomen. We vinden het belangrijk dat zij 'leren leren' en besteden hier structureel aandacht aan. Met de leerlingen werken we aan hun toekomst op de levensgebieden werken/dagbesteding, wonen, vrije tijd, actief burgerschap en sociale integratie. De samenwerking met ouders is essentieel om doelen te stellen voor het kind en de juiste begeleiding te bieden. Daarbij vormt het revalidatiecentrum de andere partner om het onderwijs-zorgarrangement voor een leerling optimaal vorm te geven.

#### **Speerpunten voor De Thermiek**

- Modernisering van het onderwijs.
- Meer doorgaande lijnen tussen de afdelingen.
- Werken in zelforganiserende teams (ontwikkelteams).
- Voldoende en goed gekwalificeerd personeel.
- Een mogelijke andere locatie voor het vso en de gevolgen ervan voor het so. Sluitende begroting.
- Behalen Keurmerk Speciaal Onderwijs (KSO).

#### **Speerpunten team so-a**

De speerpunten voor team so-a voor de komende jaren zijn:

- Onderzoeken of een indeling in heterogene groepen wenselijk en haalbaar is.
- Goede doorgaande lijnen met team so-m en so-t, met name op het gebied van executieve functies en het leren leren.
- Goede samenwerking tussen de groepen van team so-a.
- Op de groepen in so-a afgestemd aanbod op het gebied van Geef me de 5 en de Kanjertraining.
- Uitdiepen kennis en vaardigheden op het gebied van OGO-onderwijs.
- Uitdiepen kennis en vaardigheden op het gebied van spelbegeleiding.
- Gebruik maken van de kwaliteiten en specialismen binnen het team.

### **3. Organisatie**

#### **3.1. Onze organisatie**

##### **Groepen en leerlingen**

De Thermiek Blauwe Vogelweg bestond in schooljaar 2019-2020 uit 22 groepen van maximaal veertien leerlingen, die deels naar leerjaar en deels naar leerroute ingedeeld zijn. Zes daarvan vielen onder het vso, zestien onder het so, waarvan vier van afdeling so-a. De kans bestaat dat we in ieder geval komend schooljaar met minder groepen aan de slag gaan, vanwege een stagnerend aantal aanmeldingen en vooral te hoge personeelsuitgaven en te weinig inkomsten (met name de hoogte van de TLV's) in verhouding tot de grootte van de groepen zoals die in het huidige schooljaar zijn. Gezien het aantal nog te verwachten aanmeldingen in de komende maanden, is dat echter geen zekerheid.

Het is lastig in te schatten hoe het leerlingenaantal zich de komende jaren gaat ontwikkelen. Mogelijk krijgen we te maken met een kleine groei. Dat betekent dat we aan zouden kunnen lopen tegen beperkingen op het gebied van ruimte (lokalen) en personeel, gezien de krapte in de arbeidsmarkt.

##### **Groepsleiding en ondersteuning**

Iedere groep heeft een leerkracht/onderwijsbegeleider en een onderwijsassistent. Bij so-a werken geen onderwijsbegeleiders – alleen leerkrachten. De meeste medewerkers werken parttime, waardoor doorgaans aan een groep twee leerkrachten en twee assistenten verbonden zijn.

Iedere groep wordt begeleid door een intern begeleider en een gedragsdeskundige.

De groepen kunnen gebruikmaken van een NT2-leerkracht. Verder is er een aantal vakleerkrachten (muziek en gym), die in dienst zijn van de school en alle groepen lesgeven. Daarnaast zijn er medewerkers die niet specifiek aan een afdeling verbonden zijn. Denk hierbij aan administratie, verpleegkundigen, ICT'ers en conciërge. Er is één verpleegkundige in dienst van school. Twee andere verpleegkundigen die taken verrichten in opdracht van school zijn in dienst van De Schavuiten.

De dagelijkse leiding is in handen van de afdelingsdirecteuren.

Met uitzondering van enkele vakleerkrachten, de ICT'ers en de conciërge zijn alle medewerkers vrouwen.

Voor een aantal zaken wordt gebruikgemaakt van medewerkers van Basalt, zoals therapeuten, maar ook schoolmaatschappelijk werk en zweminstructeurs.

##### **Ontwikkelteams**

Met ingang van dit schoolplan werken wij schoolbreed met ontwikkelteams (zie organogram in bijlage). Wij kennen de volgende ontwikkelteams:

- Ontwikkelteam Onderwijsinhoudelijk
- Ontwikkelteam Pedagogisch
- Ontwikkelteam Algemeen

Deze ontwikkelteams zijn zelforganiserend en zullen ook binnen SO-T een aantal ontwikkelingen onderzoeken, uitwerken en borgen.

##### **Overlegvormen op afdelingsniveau**

Voor de dagelijkse gang van zaken kennen we meerdere overlegvormen:

- Zorgteam: overleg m.b.t. individuele leerlingen (om de week; klassenteams, intern begeleider, gedragsdeskundige en afdelingsdirecteur)
- Groepsbespreking: overleg op groepsniveau (twee maal per jaar; klassenteams, intern begeleider, gedragsdeskundige en afdelingsdirecteur)
- Teamvergadering: overleg over afdelingszaken, zowel algemeen als onderwijsinhoudelijk (twee maal per maand)

### **Overlegvormen, afdeling overstijgend**

Daarnaast zijn er verschillende overleggen die afdeling overstijgend zijn:

- MT-overleg (wekelijks; afdelingsdirecteuren en om de week met de sectordirecteur)
- Groot Zorgteam (om de maand; internbegeleiders, gedragsdeskundigen en afdelingsdirecteuren)
- TRS (om de zes weken; medewerkers Basalt, gedragsdeskundigen en enkele afdelingsdirecteuren)

### **Overlegvormen buiten onze organisatie**

Tot slot zijn er contacten buiten onze eigen organisatie, zoals:

- SO-Kring (zes keer per jaar; met directieleden van verschillende SO-scholen uit de regio)
- Samenkomsten van Samenwerkingsverbanden

### **Directie en verhouding man/vrouw**

De directie wordt gevormd door de vier afdelingsdirecteuren: Mireille Rozeboom voor team SO-A (aanvangsgroepen), Diony Breedveld voor team SO-M (meervoudig beperkt), Claudy Luiten voor team SO-T (theoretisch) en Tiny Hoekema voor team VSO-DB (voortgezet speciaal onderwijs met uitstroom dagbesteding). Een geheel vrouwelijke directie, dus. Zij worden aangestuurd door Bob Olders, de sectordirecteur voor mytyl- en tytylonderwijs binnen de Stichting Resonans.

De klassenteams worden momenteel geheel ingevuld door vrouwen. De mannelijke teamleden van De Thermiek werken binnen de gymsectie en bij de ICT-afdeling; tevens zijn de vakleerkracht muziek en de conciërge man. Alle overige ondersteunende functies worden ingevuld door vrouwen.

## **3.2. Ambities organisatie**

De fusie van stichting speciaal Onderwijs Leiden met stichting Responz tot stichting Resonans per 1 januari 2019 heeft gevolgen gehad voor de organisatie van onze school. Wij werken op De Thermiek met vier teamleiders. Het is een grote school met veel leerlingen en medewerkers. Dit vraagt veel afstemming en samenwerking. Het is goed om te bekijken of de huidige verdeling van taken en portefeuilles binnen de directie optimaal is.

De manier waarop de commissie van Begeleiding functioneerde voor de fusie, lijkt niet meer goed te passen in de nieuwe situatie en willen we in deze schoolplanperiode onder de loep nemen. Eenmaal in de twee weken zitten de leden van de Commissie van Begeleiding (CvB) bij elkaar. Het betreft een revalidatiearts en een maatschappelijk werker van Basalt en twee gedragsdeskundigen, een administratieve kracht en een teamleider van De Thermiek. Wij willen die tijd zo nuttig mogelijk besteden en willen daarom onderzoeken hoe wij de school (kinderen, collega's en ouders) zo goed mogelijk kunnen bedienen met de gecombineerde expertise. Dit vraagt om een herijking van de taken en werkwijze van de CvB, rekening houdend met de wettelijk kaders. Wij werken nu met één CvB voor de hele Thermiek, maar een van de opties kan zijn om te werken met een CvB per team.

Tot een van de speerpunten van stichting Resonans behoort het werken met zelforganiserende teams. Hier hebben we een start meegemaakt (de "ontwikkelteams"), maar willen we verder ontwikkelen. We werken met drie grote thema's: onderwijsinhoudelijk, pedagogisch en algemeen. Zo hebben we de ontwikkelteams ook genoemd. In ieder schoolbreed ontwikkelteam zitten vertegenwoordigers uit de afdelingen so-a, so-t en so-m. Zij zijn verantwoordelijk voor de doelen die we binnen dat thema willen bereiken (de ontwikkelopdrachten). Dat wordt gedaan door binnen een ontwikkelteam bepaalde mensen verantwoordelijk te maken voor de ontwikkelopdrachten. Zij zorgen ervoor dat de juiste stappen worden gezet, de collega's worden meegenomen, de voortgang en het budget worden bewaakt. Hetzelfde geldt ook voor de ontwikkelopdrachten die alleen betrekking hebben op team so-a. De teamleiders zijn aanspreekpunten voor de ontwikkelteams. Diony is dat voor het ontwikkelteam pedagogisch, Claudy voor het ontwikkelteam algemeen en Mireille voor onderwijsinhoudelijk. In de afgelopen periode hebben we een eerste aanzet gegeven tot het werken met deze ontwikkelteams, vooral bij het brainstormen over de doelen (ontwikkelopdrachten). De komende periode zullen we de stap moeten gaan zetten naar planning, uitvoering en evaluatie (de PDCA-cyclus). Hier hebben we nog (grote) stappen te zetten.

Het werken met 5 gelijke lesdagen (dus geen uitzondering meer op de woensdag), heeft diverse voordelen. Zeker op organisatorisch vlak (formatie, ruimte voor scholing en besprekingen), maar ook voor de kinderen. Het heeft ook wel wat voeten in de aarde, omdat veel mensen (medewerkers, ouders) gewend zijn aan het huidige

systeem en het dus de nodige aanpassingen zou vragen. Daarom is het zaak ook de ouders hierbij te betrekken. Het is de moeite waard om te onderzoeken of de voordelen opwegen tegen de mogelijke nadelen en dit (eventueel samenhangend met een nieuw onderwijsconcept) te implementeren.

We werken nu zo'n anderhalf jaar met de huidige bezetting van vier teamleiders (drie op het so, een op het vso). Iedere teamleider heeft een eigen team plus enkele schoolbrede portefeuilles. De vraag is of dit de beste manier is om het met elkaar zo te organiseren. We zijn veel tijd kwijt aan het overleggen en afstemmen tussen de teams. Iedere teamleider moet zich in alle onderdelen van het vak bekwamen. Op welke punten vaar je je eigen koers, op welke punten stem je af met de teamleiders van de andere so-teams en op welke punten ook met de teamleider van het vso? Maken we zo voldoende gebruik van onze kwaliteiten? Is dit het meest efficiënt en effectief? Is dit een goede verdeling van de portefeuilles? Het is zinvol om dit goed tegen het licht te houden, zodat we eventueel tot een andere inrichting komen en zo de werkdruk kunnen verlagen en het werkplezier kunnen vergroten.

De Thermiek noemt de zelforganiserende teams Ontwikkelteams. De Ontwikkelteams werken aan ontwikkelopdrachten. Er zijn ontwikkelopdrachten die schoolbreed zijn en waar meerdere teams (afdelingen) bij zijn betrokken. Dat vereist een hoge mate van samenwerking en afstemming. Er zijn ook ontwikkelopdrachten die teamgebonden zijn, dus bijvoorbeeld alleen betrekking hebben op SO-A.

Deze structuur moet verder worden geïmplementeerd en geëvalueerd.

Ambities organisatie			
ONDERWERP	EINDDOEL	SUCCESCRITERIA	TIJDPAD
Zelforganiserende teams	Binnen de school én binnen SO-A wordt er met zelforganiserende teams gewerkt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duidelijk is wie vanuit welk zelforganiserend team van de afdelingen deelneemt aan de schoolbrede ontwikkelteams.</li> <li>• Binnen SO-A is een duidelijke taakverdeling voor wat betreft teamgerelateerde opdrachten, afhankelijk van de functie van de medewerker binnen de school.</li> <li>• Doelen voor de zelforganiserende teams komen vanuit het team zelf en worden in overleg met elkaar opgepakt.</li> <li>• De ontwikkelteams werken in hoge mate zelfstandig en met plezier aan de ontwikkelopdrachten.</li> <li>• Er zijn hoge verwachtingen gesteld worden, omdat er gewerkt wordt vanuit vertrouwen.</li> </ul>	2020 - 2024



Herijking taken en werkwijze Commissie van Begeleiding	De taken van de Commissie van Begeleiding zijn herijkt en het CvB is zo efficiënt mogelijk ingericht op de schoolorganisatie van vier afdelingen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De wettelijke kaders van het CvB zijn duidelijk.</li> <li>• De wensen vanuit school voor inrichting CvB zijn bekend.</li> <li>• Er is een beschrijving van de organisatie en taken van het "nieuwe" CvB.</li> </ul>	2020 - 2022
Inrichting en taakverdeling directie	Optimale inrichting van het MT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De huidige organisatie en taakverdeling is geëvalueerd.</li> <li>• Besluit over wel of niet verdelen van portefeuilles tussen teamleiders.</li> <li>• De teamleiders ervaren een verlaging van werkdruk.</li> </ul>	2020 - 2022
Onderzoeken of 5 gelijke lesdagen mogelijk zijn	Onderzoek doen en indien haalbaar invoeren van het model van vijf gelijke lesdagen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We hebben onderzoek gedaan naar de voor- en nadelen van 5 gelijke lesdagen.</li> <li>• We hebben met (vertegenwoordigers van) alle belanghebbenden/stakeholders gesproken. Hieronder valt in ieder geval een ouderraadpleging.</li> </ul>	2022 - 2024

## 4. Onderwijs

### 4.1. Ons onderwijs

#### Zorg en begeleiding

We streven ernaar dat iedere leerling zich ononderbroken kan ontwikkelen en ontplooiën. Dit vraagt een zorgvuldige benadering en afweging om de volgende redenen:

- Jaarlijks kan de samenstelling van het leerlingenbestand verschillen, doordat uitstroom en (zij)instroom niet op voorhand bekend zijn.
- Het ziektebeeld van een kind kan gevolgen hebben op de (algehele) ontwikkeling van het kind, zeker in situaties waar sprake is van een progressieve aandoening (bijv. spierziekten, epilepsie).
- Het behandeltraject vanuit de revalidatiegeneeskunde kan van invloed zijn op de (algehele) ontwikkeling.

Eenmaal per jaar wordt een OPP opgesteld, wat bestaat uit een algemeen deel en handlingsdeel. Gedurende het schooljaar wordt elke leerling gericht gevolgd in de voortgang van zijn ontwikkeling. Dit gebeurt aan de hand van toetsen, observaties en gesprekken met alle direct betrokkenen. De intern begeleider en de gedragsdeskundige vervullen hierin een belangrijke rol. De centrale figuur bij zorg en begeleiding is echter de leerkracht/onderwijsbegeleider. Zij maken de leerling dagelijks mee en onderhouden contact met alle direct betrokkenen bij de leerling.

Om de ontwikkeling van de leerling te volgen hanteren we een leerlingvolgsysteem (LVS). De voortgang van de leerlingen wordt geregistreerd in ParnasSys. Wij voeren de leerlingenzorg planmatig uit, dit is in 2016 vastgelegd in de 'schoolcyclus Onderwijs en Ondersteuning'. Op basis van de analyse van verzamelde gegevens op groeps- en schoolniveau wordt de aard en zorg voor de leerlingen bepaald en het onderwijsaanbod hierop afgestemd.

Met ouders bespreken wij het OPP en vragen hen naar hun visie op de ontwikkeling van hun kind. Dit wordt opgenomen in het OPP en waar mogelijk meegenomen in de aanpak en benadering van het kind. Ouders worden betrokken bij de extra zorg voor hun kind.

#### Afstemming

##### *Hoe maakt de school een doorlopende leerlijn zichtbaar?*

Op onze school stemmen we ons onderwijs en ons onderwijsaanbod af op de onderwijsbehoeften van de leerlingen. We werken handlingsgericht (HGW), met groepsplannen. Groepsplannen worden opgesteld aan de hand van de schoolstandaard (zie bijlage) waarin per leerroute en leerjaar de streefdoelen zijn vastgelegd en aan de hand van de OPP's van de individuele leerlingen. Het LVS (ParnasSys) biedt de mogelijkheid om de verschillen tussen de leerlingen meer inzichtelijk te maken.

Door de uiteenlopende niveaus en de individuele ondersteuningsbehoefte vraagt dit van de leerkrachten dat zij creatief blijven in de wijze waarop zij hun lesinhoud en lesaanpak vormgeven. Hierin worden zij begeleid door de intern begeleider en gedragswetenschapper. In groeps- en werkbesprekingen, vastgelegd in de 'schoolcyclus Onderwijs en Ondersteuning' worden de Groepsplannen en aanpak besproken door de leerkrachten en intern begeleider.

#### Passend onderwijs

##### *Wat biedt de school aan qua extra ondersteuning (in relatie tot het ondersteuningsprofiel)*

Wij vinden dat elk kind recht heeft op goed en passend onderwijs. Voor alle leerlingen op onze school bestaat een ondersteuningsbehoefte die groter is dan in het regulier onderwijs geboden kan worden. Alle leerlingen hebben een TLV. Voor alle leerlingen is een OPP opgesteld. In het School ondersteuningsplan (SOP, zie bijlage) hebben we beschreven welke ondersteuning we wel en niet kunnen bieden. In de realisatie van onze doelstellingen vormt de samenwerking met het revalidatieteam van Basalt een belangrijke factor.

De school biedt onderwijs en ondersteuning voor leerlingen passend binnen de omschreven doelgroep.

De groepsleiding creëert een onderwijsklimaat waarbinnen het leren gevormd wordt door het aanbod niet alleen af te stemmen op de onderwijsbehoeften, maar ook op de belangstelling en belevingswereld. Doel is de leerling nieuwsgierig te maken, uit te dagen om zo gemotiveerd te worden tot leren. De groepsleiding zorgt voor een uitdagende leeromgeving waarin de betekenissen voor de leerlingen en de bedoelingen van de groepsleiding in overeenstemming met elkaar zijn. De beschikbare leer- en ontwikkelingsmaterialen zijn afgestemd op de individuele leerling en groep.

Het onderwijsaanbod wordt vormgegeven aan de hand van thema's gebaseerd op de principes van het ontwikkelingsgericht werken. Methodes worden veelal gebruikt binnen de context van de thema's. Thema's worden in een cyclus van 6 à 8 weken aangeboden. Binnen elk thema wordt gewerkt aan wereldoriëntatie, de uitbreiding van de belevingswereld van de leerlingen en aan brede ontwikkeling, zoals werkhouding, spelontwikkeling, sociale redzaamheid, samenwerken, zelfstandigheid e.d. Vanuit de brede ontwikkeling wordt gewerkt aan specifieke kennis en vaardigheden zoals lezen, schrijven, rekenen en sociale vaardigheden.

### **Kerdoelen en vakken**

#### ***Hoe gaat de school om met kerndoelen en referentieniveaus? Welke vakken biedt de school aan?***

In de aanvangsgroepen staat spelen centraal. Door te spelen leren jonge kinderen veel en verwerft een breed scala aan begrippen. We werken volgens de principes van Ontwikkelingsgericht Onderwijs (OGO), waarbij betekenisvolle activiteiten worden verbonden aan thema's die aansluiten bij de belevingswereld van de leerlingen. De kerndoelen zijn in de 'Leerlijnen jonge kind en ZML' van het CED uitgewerkt tot tussendoelen. In de schoolstandaard is vastgelegd welk niveau op de leerlijn we nastreven in de verschillende leerroutes en leerjaren. De doelen uit de 'Leerlijnen jonge kind' en de CED leerlijnen worden in betekenisvolle activiteiten vertaald. De vakgebieden taal, lezen, rekenen, wereldoriëntatie en schrijven worden in samenhang aangeboden.

### **NT2**

#### ***Hoe gaat de school om met taalachterstanden?***

#### ***Bij een andere voertaal dan Nederlands – Hoe gaat de school hiermee om?***

Er zijn leerlingen die het Nederlands niet voldoende beheersen. Zij hebben een andere taal als moedertaal geleerd.

Er is een NT2-leerkracht op school werkzaam die deze leerlingen op advies van de groepsleerkracht en intern begeleider kan ondersteunen in het leren van het Nederlands. De NT2-leerkracht stimuleert het vergroten van de taalvaardigheid door het aanbieden van verschillende activiteiten. Voor NT2-onderwijs maken we gebruik van de methode 'Horen, zien en schrijven' aangevuld met de in de groep gebruikte materialen die bij thema's en methodes.

### **Actief burgerschap en sociale cohesie**

#### ***Hoe is burgerschapsonderwijs ingericht op de school?***

Door leerlingen actief te betrekken bij de samenleving waar ze deel van uitmaken, zorgen we ervoor dat ze zich medeverantwoordelijk gaan voelen voor die samenleving. Wij voeden onze leerlingen op tot mensen die "meedoen", die actief betrokken willen zijn op de samenleving en die gericht zijn op samenwerking. Belangrijk zijn hierbij sociale vaardigheden; luisteren, je mening geven, voor je eigen belangen opkomen, conflicten oplossen op een vreedzame manier. Ook is er aandacht nodig voor de gedrags- en omgangsregels die het sociale verkeer ordenen.

Een ander aspect van burgerschapsvorming is het overdragen van de basiswaarden van de democratische rechtsstaat en van kennis over democratie. Van belang is verder de kennismaking met verschillende culturen, geloven en leefwijzen in de Nederlandse samenleving. Wij voeden onze leerlingen op tot personen die kennis hebben van, en respect voor andere opvattingen en overtuigingen (religies) waren ambities.

Het leren samenleven vraagt van school een actieve rol. De school is voor de leerlingen een oefenplaats; in de klas, op het schoolplein wordt hij geconfronteerd met processen, gedragingen en gebeurtenissen die ook

voorkomen in de 'echte' samenleving. We beschikken op De Thermiek over een gedragscode als basis voor ons handelen.

Onze pijlers zijn de kernwaarden, te weten:

- Je doet ertoe
- Verantwoordelijkheid
- Ontplooien van talenten
- Respectvol samenwerken
- Zelfstandigheid

Binnen verschillende methodes en leerlijnen wordt aandacht besteed aan actief burgerschap, zoals bijvoorbeeld bij Kanjertraining.

## **Leertijd**

### ***Welke onderwijstijd hanteert de school?***

### ***Krijgen de leerlingen voldoende tijd om zich het leerstof aanbod eigen te maken?***

Op school willen we de leertijd effectief besteden omdat we beseffen dat leertijd een belangrijke factor is voor het leren van onze leerlingen.

We proberen daarom verlies van leertijd te voorkomen door effectief klassenmanagement.

We werken vanuit een lessentabel (zie bijlage), groepsplannen en een daaruit afgeleid dagprogramma.

Door de zorgbehoefte van leerlingen en het aanbod van individuele therapie onder schooltijd hebben leerlingen over het algemeen minder onderwijstijd. Door het efficiënt organiseren van de zorg en afspraken te maken met het revalidatiecentrum over de therapie inzet per groep, rekening houdend met de (groeps)instructie momenten, proberen we dit zo goed mogelijk op te vangen. Soms is het mogelijk onderwijs en therapie te combineren ten behoeve van het onderwijs. Zo worden in verschillende groepen therapeuten ingezet ter ondersteuning bij het taal, schrijf en bewegingsonderwijs. Op deze manier kan het leerrendement juist worden verhoogd. Het blijft een aandachtspunt om zo efficiënt mogelijk om te blijven gaan met de onderwijstijd. Van leerkrachten vraagt dit een extra inspanning op het gebied van klassenmanagement.

De onderwijsassistent biedt onderwijsondersteunende begeleiding aan de leerlingen onder aansturing en verantwoordelijkheid van de leerkracht.

### **Welke eigen ambities heeft de school voor het onderwijsprogramma?**

Dit komt vanuit de ontwikkelteams/ studiedag

- het volgen van de ontwikkelingen van Curriculum.nu en onderzoeken hoe dit samenhangt met de ons gebruikte methoden en leerlijnen.
- een doorgaande lijn van leerjaar 2 naar leerjaar 3 creëren.

## **Opbrengstgericht werken**

### ***Verloopt de toetsing en afsluiting zorgvuldig?***

Op onze school werken we opbrengstgericht, dat wil zeggen dat we systematisch en doelgericht werken aan het maximaliseren van de leerprestaties van de leerlingen en de effectiviteit van het onderwijs. Het opbrengstgericht werken wordt ondersteund door ons leerlingenvolgsysteem ParnasSys.

Voor alle leerlingen stellen we een ontwikkelingsperspectief op met bijbehorende doelen, rekening houdend met de bevorderende en belemmerende factoren van de individuele leerling.

De Thermiek heeft de ambitie dat leerlingen zich eigenaar voelen van hun eigen leerproces. Ze krijgen – passende – verantwoordelijkheden en leren zelf sturing te geven aan het leren. De visie hierachter is dat, wanneer leerlingen meer zelfsturing kunnen geven aan hun eigen leerproces, zij ook meer gemotiveerd zijn om te leren.

Het portfolio is een hulpmiddel om de ontwikkeling zichtbaar en bespreekbaar te maken. Regelmatig heeft elke leerling met de groepsleiding een leergesprek waarin de leerdoelen vastgesteld en gevolgd worden. Zo worden de leerlingen gestimuleerd om over hun eigen leerproces

na te denken en helpt het hen om hun talenten te ontdekken. Leerlingen kunnen per periode een eigen leerdoel inbrengen, deze kunnen op het gebied van schoolse vaardigheden, maar bijvoorbeeld ook op het gebied van zelfredzaamheid liggen. Daarnaast worden er vakspecifieke leerdoelen door de leerkracht/onderwijsbegeleider ingebracht. De leerlingen zoeken bij het werken aan de doelen foto's of werk uit om de ontwikkeling zichtbaar te maken. Zo ontstaat een mooi groeiboek dat bij het verlaten van de (V)SO afdeling van De Thermiek een weergave is van de ontwikkeling van de leerling op school

## 4.2. Ambities onderwijs

De focus van onze ambities in dit schoolplan ligt op het onderwijs.

Stichting Resonans wil modern, innovatief onderwijs bieden. Daar hebben we een slag in te maken. We willen de komende periode onderzoeken welk concept (of delen van concepten) het beste past bij onze leerlingen en onze school. Hoe zorgen wij ervoor dat wij onze kinderen zo goed mogelijk voorbereiden op de samenleving van de toekomst? Wat vraagt dat van ons qua gebouw en materialen, organisatie, personeel, kennis, attitude en vaardigheden? We doen dit samen met de andere scholen binnen de sector mytyl/tyltyl, hoewel de uitwerking per school verschillend kan zijn.

Leerlingen met een (meervoudige) beperking kunnen veel profijt hebben van ontwikkelingen op gebied van ICT en techniek. Daarbij is het zowel een doel als een middel, binnen en buiten school. Denk hierbij aan het onderhouden van sociale contacten.

Ook op het gebied van het bestaande onderwijs willen we niet stil staan. Wat goed gaat willen we vasthouden en borgen, waar verbetering mogelijk is, willen we hiermee aan de slag. Wij streven ernaar elke doelgroep (leerroute) een passend onderwijsaanbod bieden. Doorlopende leerlijnen tussen o.a. so-a en so-m en so-t zijn daarbij van belang. Hieraan gerelateerd is ook de ambitie om te kijken of het wenselijk en mogelijk is om met heterogene groepen te gaan werken binnen so-a. Hoe zorgen we ervoor dat alle kinderen zoveel mogelijk profiteren van ons onderwijs en iedereen goed van elkaar weet hoe de leerlijnen van de kinderen verlopen, zodat we daarop kunnen aansluiten? Welke verwachtingen hebben we van elkaar en mogen we van elkaar hebben?

Daar waar inclusief onderwijs (nog) niet mogelijk is, proberen we wél de contacten met het reguliere onderwijs te vergroten. We willen de wereld van onze kinderen én de wereld van de kinderen uit het reguliere onderwijs vergroten door gezamenlijke activiteiten te organiseren.

Elkaar ontmoeten en leren van elkaar.

Binnen so-a willen we samenwerking vergroten, zodat we kunnen profiteren van elkaars kwaliteiten. Mogelijk werkt dat specialismen in de hand. We werken nu met redelijk homogene groepen en zijn nieuwsgierig naar de voordelen (en nadelen) van werken met heterogene groepen. Dat willen we dus onderzoeken. We willen de kennis en vaardigheden op het gebied van OGO-onderwijs en de leerlijn spel versterken. Op pedagogisch gebied ligt de uitdaging vooral in de vertaalslag van de gehanteerde methodieken van Geef me de 5 en de Kanjertraining naar onze kleuters. We hebben hier al een start mee gemaakt, maar we willen ons er graag in verdiepen. Het is belangrijk om gebruik te maken van elkaars kwaliteiten. We willen ervoor zorgen dat we als een team opereren in een open sfeer, waarin we blijven leren van en met elkaar. Daar waar mogelijk trekken we met elkaar op in zaken als voorbereiding op thema's, uitwisselen van (les-)ideeën, bij elkaar kijken/collegiale consultatie. Dit wordt alleen nog maar belangrijker als we een overstap maken naar heterogene groepen.

Ambities onderwijs			
ONDERWERP	EINDDOEL	SUCCESCRITERIA	TIJDPAD
Onderwijsinhoudelijk: Doorlopende leerlijnen ontwikkelen en verder optimaliseren binnen het SO	Er zijn duidelijke doorlopende leerlijnen tussen so-a en so-m en so-t	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De verwachtingen van de teams zijn bij elkaar bekend.</li> <li>• De teams zijn bekend met de leerlijnen binnen en buiten het eigen team.</li> <li>• De doorlopende leerlijnen tussen so-a en so-m en tussen so-a en so-t zijn geoptimaliseerd op het gebied van rekenonderwijs.</li> <li>• De doorlopende leerlijnen tussen so-a en so-m en tussen so-a en so-t zijn geoptimaliseerd op het gebied van taalonderwijs.</li> <li>• De doorlopende leerlijnen tussen so-a en so-m en tussen so-a en so-t zijn geoptimaliseerd op het gebied van sociaal-emotionele vorming.</li> <li>• De doorlopende leerlijnen tussen so-a en so-m en tussen so-a en so-t zijn geoptimaliseerd op het gebied van werkhouding.</li> </ul>	2020 - 2022
Onderwijsinhoudelijk: Aansluiten waar mogelijk bij het regulier onderwijs voor leerlingen en voor teamleden zodat kennis en ervaringen gedeeld worden	<p>De kinderen en medewerkers zoeken eenvoudig het contact met het reguliere onderwijs en eventueel andere reguliere organisaties, zodat de wereld wordt vergroot (zowel van onze kinderen als van die uit het regulier) en er meer inzicht is in de parallellen en mogelijkheden, waardoor er uitwisseling in kennis en ervaring tot stand komt (voor de medewerkers).</p> <p>Deze ambitie volgt uit het sectorplan dat we met onze sector hebben opgesteld.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We hebben in kaart gebracht welke scholen en organisaties openstaan voor samenwerking. Dit kan incidentele, maar bij voorkeur ook structurele samenwerking betreffen.</li> <li>• We hebben geïnformeerd naar good practice bij de andere mytylscholen, die er al ervaring mee hebben.</li> <li>• We hebben ouders betrokken bij de mogelijkheden van aansluiting bij reguliere organisaties buiten schooltijd.</li> <li>• We zorgen voor de mogelijkheid van informatieuitwisseling tussen ouders op dit vlak (coördinatie bij ouders).</li> <li>• We hebben enkele laagdrempelige basisactiviteiten gekozen, die we aanbieden aan alle groepen en medewerkers.</li> <li>• We hebben enkele meer ambitieuze projecten voor medewerkers die meer willen en durven. Dit kunnen we steeds verder uitbouwen.</li> </ul>	2020 - 2024

<p>Onderwijsinhoudelijk: Het onderwijsconcept tegen het licht houden en de visie op hoe deze leerlingen tot leren komen herijken en het onderwijs hierop inrichten</p>	<p>Onderwijs bieden dat onze leerlingen voorbereidt op wat de samenleving nu én in de toekomst vraagt.</p> <p>Deze ambitie volgt uit het sectorplan dat we met onze sector hebben opgesteld.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We hebben een stappenplan gemaakt en selectiecriteria bepaald op basis waarvan we tot een keuze qua onderwijsconcept willen komen.</li> <li>• Hierin zijn meegenomen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 21th Century skills zien wij terug binnen ons onderwijsaanbod;</li> <li>- De leerlingen maken gebruik van moderne ICT- en techniekmiddelen.</li> <li>- De leerlingen nemen deel aan activiteiten die de integratie binnen de maatschappij bevorderen.</li> </ul> </li> <li>• We hebben gedegen onderzoek gedaan naar mogelijke onderwijsconcepten.</li> <li>• We hebben kennis en inspiratie opgedaan van en over modern onderwijs.</li> <li>• We hebben op basis van dat onderzoek diverse pilots gedraaid.</li> <li>• We hebben met de collega's een keuze gemaakt om een bepaald onderwijsconcept of delen van meerdere onderwijsconcepten in te voeren.</li> <li>• We hebben uitgezocht welke stappen we moeten zetten om tot een succesvolle implementatie te komen.</li> <li>• We hebben iedereen goed voorbereid op de implementatie.</li> </ul>	<p>2020 - 2024</p>
<p>Onderwijsinhoudelijk: cultuur dramalessen</p>	<p>Dramalessen implementeren in het curriculum, om daarmee de sociaal- emotionele ontwikkeling, empathie, fantasie en taalontwikkeling te versterken.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De cultuurcoördinator heeft een plan gemaakt , waardoor dramalessen een duidelijkere plek hebben gekregen in ons onderwijs.</li> <li>• Leerkrachten en assistenten hebben zich ontwikkeld om dramalessen te kunnen geven.</li> <li>• Drama wordt ingezet als onderdeel van taallessen (woordenschat).</li> </ul>	<p>2020 - 2022</p>

Onderwijsinhoudelijk - gym: Bewegen en sport verder verwerken in het onderwijsprogramma en de onderwijsorganisatie	De gymsectie werkt dit doel uit voor de komende jaarplannen.	Bewegen en sport zijn verder verwerkt in het onderwijsprogramma en de onderwijsorganisatie, waardoor er meer bewogen wordt.	2020 - 2024
Onderwijsinhoudelijk - gym: Motorische remedial teaching implementeren in de organisatie	De gymsectie werkt dit doel uit voor de komende jaarplannen.	MRT is geïmplementeerd in de organisatie.	2020 - 2024
Onderwijsinhoudelijk - gym: Goed en werkbaar leerlingvolgsysteem voor alle leerlingen	De gymsectie werkt dit doel uit voor de komende jaarplannen.	Er is een goed en werkbaar leerlingvolgsysteem voor alle leerlingen.	2020 - 2024
Onderwijsinhoudelijk - so-a: Samenwerking tussen de groepen in so-a vergroten	Binnen team so-a werken we méér samen. In de voorbereiding, in de uitvoering, in de evaluatie en de planning. We maken daarbij gebruik van elkaars kwaliteiten en hebben een open houding, zodat we van elkaar kunnen leren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Thema's en bijzondere activiteiten worden zoveel mogelijk samen voorbereid met gebruikmaking van de aanwezige specialisemen/expertises binnen het team.</li> <li>• We werken groepsdoorbrekend bij nader te bepalen activiteiten.</li> <li>• We werken met gespecialiseerde (wissel-)hoeken, zodat iedere groep is gespecialiseerd in een bepaald ontwikkeldoel en kinderen van die hoeken in alle groepen gebruik kunnen maken.</li> <li>• We gaan vaker bij elkaar kijken met een duidelijke kijkopdracht: leren van elkaar.</li> <li>• We presenteren de belangrijkste punten van gevolgde scholing aan elkaar.</li> </ul>	2020 - 2024



<p>Onderwijsinhoudelijk so-a: versterken leerlijn spel</p>	<p>De afspraken over leerlijnen, observaties en begeleiden van spel zijn vastgelegd. Er is meer aandacht voor het begeleiden van spel zowel binnen als buiten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De visie op spel is bekeken en waar nodig herzien.</li> <li>• Op Sharepoint is een map met handreikingen om spel te bevorderen en te begeleiden *20-21</li> <li>• De verschillende spelobservatielijsten zijn met elkaar vergeleken en er is een keuze gemaakt voor een van de lijsten. *20-21</li> <li>• Een van de teamleden kan, vanuit haar opleiding/expertise, dienen als vraagbaak en coördinator van spelontwikkeling.</li> <li>• Teamleden kunnen het buiten spel begeleiden.</li> <li>• De spelkisten voor buiten zijn uitgebreid en worden structureel ingezet. *20-21</li> <li>• Teamleden kunnen het spel binnen begeleiden.</li> <li>• De cursus 'rijk buiten spelen' is gevolgd.</li> </ul>	<p>2020 - 2022</p>
<p>Onderwijsinhoudelijk: so-a: verdiepen kennis en vaardigheden OGO-onderwijs</p>	<p>Hoewel het OGO-onderwijs in principe leidend is in so-a is het goed om het weer eens kritisch tegen het licht te houden en de nieuwe inzichten toe te passen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De kennis over OGO is opgefrist en nieuwste inzichten zijn bekend. Vakliteratuur en theorie zijn gelezen en besproken.</li> <li>• De OGO-conferentie is bijgewoond ( door een deel van of hele team so-a) en kennis en ervaring is uitgewisseld. <b>woensdag 17 maart 2021!</b></li> <li>• Het OGO-onderwijs wordt bij elkaar in de groepen bekeken en nabesproken.</li> <li>• We gaan op verschillende scholen kijken hoe zij de OGO-principes toepassen.</li> <li>• De ouders zijn op de hoogte van het OGO-onderwijs middels de schoolgids en een koffieochtend.</li> <li>• Er is een map op Sharepoint met daarin de theorieën en ideeën rondom OGO.</li> </ul>	<p>2020 - 2022</p>

Onderwijsinhoudelijk so-a: Mogelijke overstap naar indeling in heterogene groepen	We willen onderzoeken of een overstap van homogene naar heterogene groepen wenselijk en haalbaar is en die eventuele overstap uitvoeren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We hebben uitgezocht wat de voor- en nadelen zijn van homogene en heterogene groepen.</li> <li>• We hebben uitgezocht welke voorwaarden noodzakelijk zijn voor een overstap naar heterogene groepen en in welke mate we aan de voorwaarden voldoen.</li> <li>• We hebben op basis van alle informatie gekozen voor homogene, heterogene of een mengvorm in de indeling van de groepen.</li> <li>• We hebben een stappenplan en planning gemaakt voor de eventuele overstap naar de andere indeling.</li> </ul>	2020 - 2022
Onderwijsinhoudelijk so-a: Stappenprotocol zindelijkheid maken en implementeren	Het afgelopen jaar is in een STAR-opdracht kennis opgedaan rondom zindelijkheid in het algemeen en in het bijzonder rondom onze kinderen. Deze kennis willen we vastleggen in een stappenprotocol en deze implementeren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We hebben een stappenprotocol rondom zindelijkheid opgesteld.</li> <li>• We hebben een stappenprotocol rondom zindelijkheid geïmplementeerd.</li> </ul>	2020 - 2021
Pedagogisch: Schema pedagogisch klimaat	Het schema pedagogisch klimaat is binnen het SO geïmplementeerd.	De inhoud van het schema is bij iedereen in het primaire proces bekend en er wordt naar gehandeld.	2020 - 2024
onderwijsinhoudelijk so-a: leesplezier en boekpromotie structureel in lesprogramma opnemen	Leesplezier bevorderende activiteiten en boekpromotie worden structureel aangeboden om zo woordenschat uit te breiden en mondelinge taal en schriftelijke taal te stimuleren.	<p>Alle groepen maken gebruik van de bibliotheek</p> <p>Teamleden zijn op de hoogte van de nieuwste jeugdliteratuur en gebruiken dit in de groep</p> <p>Ouders worden betrokken en geïnformeerd over leesplezier</p> <p>Leesbevorderende activiteiten zoals groepsdoorbrekend voorlezen en tutorlezen worden ingezet.</p>	2020 - 2024
Pedagogisch: Kanjertaal	Als school spreken wij de Kanjertaal.	In de hele school wordt op deze wijze en vanuit deze methodiek gehandeld. De registratie doen wij door middel van een passende scoringsmethodiek.	2020 - 2024

<p>Pedagogisch: curriculum sociaal-emotionele ontwikkeling</p>	<p>Binnen de school is er een curriculum op het gebied van sociaal-emotionele ontwikkeling.</p>	<p>Dit curriculum is in alle afdelingen geïmplementeerd en bevat o.a. de Kanjertraining en lessen op het gebied van handicapbeleving en seksualiteit.</p>	<p>2020 - 2024</p>
<p>Pedagogisch: leren van elkaar</p>	<p>De teamleden leren van elkaar op pedagogisch gebied binnen een professionele cultuur.</p>	<p>Teamleden gaan gericht collega's ontmoeten en in de klas kijken om te leren van elkaar. Onderdelen van deze ontmoetingen zijn het leren van elkaar, constructief geven en ontvangen van feedback, het houden van intervisie, collegiale consultatie en video interactie begeleiding.</p>	<p>2020 - 2024</p>
<p>Onderzoeken of 5 gelijke schooldagen mogelijk zijn</p>	<p>Onderzoek doen en indien haalbaar invoeren van het model van vijf gelijke lesdagen.</p> <p>Het werken met 5 gelijke lesdagen (dus geen uitzondering meer op de woensdag), heeft diverse voordelen. Zeker op organisatorisch vlak (formatie, ruimte voor scholing en besprekingen), maar ook voor de kinderen. Het heeft ook wel wat voeten in de aarde, omdat veel mensen (medewerkers, ouders) gewend zijn aan het huidige systeem en het dus de nodige aanpassingen zou vragen. Daarom is het zaak ook de ouders hierbij te betrekken. Het is de moeite waard om te onderzoeken of de voordelen opwegen tegen de mogelijke nadelen en dit (eventueel samenhangend met een nieuw onderwijsconcept) te implementeren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We hebben onderzoek gedaan naar de voor- en nadelen van 5 gelijke lesdagen.</li> <li>• We hebben met (vertegenwoordigers van) alle belanghebbenden/stakeholders gesproken. Hieronder valt in ieder geval een ouderraadpleging.</li> <li>•</li> </ul>	<p>2022 - 2024</p>

## 5. Medewerkers

### 5.1. Medewerkers

Binnen De Thermiek wordt in een multidisciplinair team samengewerkt. Er zijn veel verschillende functies. (zie bijlage functieomschrijving personeel De Thermiek)

#### **Integraal personeelsbeleid**

In het integraal personeelsbeleid van De Thermiek staat beschreven hoe het personeelsbeleid geïntegreerd is in de andere beleidsterreinen binnen de school. De doelen van het personeelsbeleid zijn gerelateerd aan andere doelen binnen de organisatie (Resonans). Personeelsbeleid is geen zelfstandige factor binnen de school, maar verbonden met de toekomstvisie en geïntegreerd in de andere beleidsterreinen om de organisatiedoelen te bereiken.

#### **Gesprekkencyclus**

De afdelingsdirecteur volgt de IPB-cyclus: neemt klassenbezoeken af, houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken. Naar aanleiding van het klassenbezoek geeft de afdelingsdirecteur feedback en vraagt van de leerkracht/onderwijsassistent om zelfreflectie met betrekking tot haar functie.

In de functioneringsgesprekken wordt de ontwikkeling van het personeelslid besproken. Belangrijke onderwerpen hierin zijn het pedagogisch en didactisch handelen. Wat zijn de leerdoelen die het personeelslid wil bereiken, wat heeft zij daarvoor nodig, wat kan de afdelingsdirecteur/school daarin bieden. Met het handelen en het aanbod van de afdelingsdirecteur wordt het personeelslid gestimuleerd om te ontwikkelen. Een personeelslid in ontwikkeling stimuleert de leerlingen zich te ontwikkelen. Hierdoor worden de resultaten verbeterd.

#### **Professionalisering**

Doordat de stichting Resonans is opgedeeld in sectoren met vergelijkbare doelgroepen behoort het tot de mogelijkheid om kennis en ervaringen te delen en hierdoor van elkaar te leren. Waar mogelijk willen we ook op het gebied van het aanbieden van scholing samen gaan werken met andere Resonans scholen. De Thermiek organiseert ook interne scholing, gericht op de begeleiding van onze specifieke doelgroep en in relatie staand met de afdelings- en schoolbrede doelen. Intervisie is hier een onderdeel van. De intervisiebijeenkomsten worden begeleid door medewerkers die hierin geschoold zijn. Elke medewerker kan daarnaast gebruik maken van zijn persoonlijk scholingsbudget om te werken aan persoonlijke ontwikkeldoelen. Stichting Resonans wil medewerkers de kans bieden zich te ontwikkelen in hun functie en door te stromen naar een andere (hogere) functie op de eigen school of op een andere school van de stichting.

Omdat er veel verschillende functies zijn, met ieder zijn eigen expertise, is er een duidelijk overlegstructuur noodzakelijk. Er is een overlegstructuur met betrekking tot de leerlingenzorg en voor de ontwikkeling van het onderwijs (zie bijlage schoolcyclus onderwijs- en ondersteuningsstructuur).

- De teamleden leren van elkaar op pedagogisch en didactisch gebied binnen de professionele cultuur.
- Het inzetten van talenten en specialismen binnen het team.
- De inhoudelijke samenwerking verbeteren met het revalidatiecentrum op leerlingniveau.
- De samenwerking met ouders verder vormgeven op pedagogisch gebied.
- Het vergroten van het werkplezier door onder andere teambuilding en het werken vanuit vertrouwen.

### 5.2. Ambities medewerkers

Investeren in onze medewerkers zien wij als cruciaal voor nu maar ook voor de toekomst. Door voldoende te investeren in aantrekkelijk werkgeverschap, zorgen we ervoor dat wij ook in de toekomst voldoende leerkrachten, onderwijsbegeleiders en assistenten, maar ook onderwijsondersteunend personeel (OOP) aan ons kunnen binden. Door te investeren in professionalisering van deze medewerkers, zorgen wij ervoor dat er vakmensen voor de klas staan die onze leerlingen datgene leren dat ze nodig hebben om - binnen hun mogelijkheden- deel te nemen aan de huidige maatschappij en die van de toekomst. Goed OOP is noodzakelijk om de voorwaarden te scheppen voor een goed lopende school.

Een van de grootste uitdagingen van het onderwijs de komende jaren is voldoende en goed gekwalificeerd personeel in huis hebben. Het is zaak om daarin strategisch te opereren op regionaal niveau. Onder het motto "samen beter, beter samen" (extern meer slagkracht) kunnen we in samenwerking met dan wel onder leiding van het bestuursbureau een gemeenschappelijke strategie en aanpak bepalen en ons hard maken in de regio, om de tekorten zoveel mogelijk vóór te zijn en creatieve oplossingen te bedenken. Op die manier kunnen we de tekorten binnen de perken houden.

We moeten de potentiële vijvers goed in kaart brengen (jonge mensen van de Pabo/het MBO, doorstromers, zij-instromers, terugkeer van gepensioneerden) en vroeg en op originele manieren benaderen. We moeten de bekendheid van het werken in het so in het algemeen en het werken op een mytylschool in het bijzonder beter in de markt zetten. Hoe krijgen we het so weer beter in het curriculum van de Pabo? We zijn ervan overtuigd dat het werken bij ons interessant is, maar dan moet het wel op de radar komen te staan bij potentiële collega's. En in een vijver waarin druk gevestigd wordt moet je slim zijn. Onze eigen mensen kunnen daarin goed als ambassadeurs werken. Er zijn veel goede ideeën geopperd door de collega's van De Thermiek. Deels kunnen we daarmee zelf aan de slag, deels vraagt dit bovenschools beleid en aanpak.

Samen beter, beter samen.

Ontwikkelen doen we niet alleen, maar samen. Waar we de kennis in huis hebben, leren we van elkaar. Waar dit niet het geval is doen we een beroep op specialisten van buitenaf en leren we met elkaar.

Een groep collega's is in 2019-2020 opgeleid als ergo-coaches. Wij willen graag gebruik maken van de expertise die we hiermee in huis hebben. Welke zaken kunnen we verbeteren op De Thermiek om ervoor te zorgen dat we ergonomisch zo optimaal mogelijk kunnen werken, waardoor de veiligheid en het werkplezier kan worden vergroot? De ergocoaches maken hiervoor een plan met suggesties voor verbeteringen en interne scholing.

Met het naderende pensioen van de managementassistente, moet goed gekeken worden naar de taken en inrichting van de administratieve sectie. Wat is een optimale combinatie van personeelsadministratie, leerlingenadministratie en baliewerkzaamheden? Wat is er voor nodig om een soepele overgang te waarborgen?

We willen onze eigen mensen (meer) de kans geven om intern door te stromen. Als mensen een opleiding willen volgen om van assistent door te groeien naar onderwijsbegeleider of leerkracht, dan wel van onderwijsbegeleider naar leerkracht, bekijken we samen de mogelijkheden en kunnen dit (deels) financieren. Dit zorgt voor carrièreperspectief en binding van medewerkers.

Ambities medewerkers			
ONDERWERP	EINDDOEL	SUCCESCRITERIA	TIJDPAD
Aantrekkelijk werkgeverschap	<p>Over 4 jaar staan wij bekend als een aantrekkelijke werkplek voor alle medewerkers en trekken wij jonge medewerkers aan.</p> <p>Het werken bij Resonans is dynamisch, innovatief en geeft energie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gezamenlijke activiteiten voor medewerkers worden georganiseerd om elkaar te ontmoeten op verschillende vlakken. Om elkaar sportief, cultureel, sociaal en ontspannen te ontmoeten.</li> <li>• Tweejaarlijks een Resonansfeest.</li> <li>• Een werknemer heeft meer mogelijkheden op flexibelere werktijden en mogelijkheden om dagen te ruilen of onbetaald verlof op te nemen.</li> <li>• Iedere medewerker krijgt bij vast dienstverband een laptop.</li> <li>• We zorgen voor goede koffie, thee en cup-a-soup en lunchmogelijkheden.</li> <li>• We zorgen voor een groot gedifferentieerd aanbod aan scholingsmogelijkheden.</li> <li>• Wij bieden loopbaanontwikkelingsmogelijkheden.</li> <li>• We faciliteren studiereizen en/of reizen t.b.v. een goed doel, congressen en beurzen.</li> <li>• We bieden ruimte voor innovatieve initiatieven.</li> </ul>	2020 - 2024

<p>Gezamenlijke aanpak personeelstekort</p>	<p>Een Resonans-brede aanpak van het personeelstekort.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle potentiële doelgroepen zijn in kaart gebracht (jonge studenten, doorstromers, zij-instromers, gepensioneerden, terugkeerders).</li> <li>• Per doelgroep wordt een strategie bepaald. Hoe kunnen we welke doelgroep het beste bereiken?</li> <li>• We hebben duidelijk beleid op het gebied van zij-instromers.</li> <li>• We stellen ons open voor diverse soorten stagiair(e)s. Daarmee vergroten we onze bekendheid, kunnen de stagiair(e)s voor ons als ambassadeurs optreden en kunnen we eventueel goede stagiair(e)s aan ons proberen te binden. Als bijkomend voordeel levert dat meer flexibiliteit op bij uitval van medewerkers én frisse ideeën en energie.</li> <li>• Met de Pabo (en eventuele andere opleidingen) zijn afspraken gemaakt over het terugbrengen van het so op het curriculum en de stagemogelijkheden.</li> <li>• We maken gebruik van diverse kanalen om de bekendheid van het werken in het so te vergroten. Denk aan diverse onlinemogelijkheden, kijkdagen, aanwezigheid op arbeidsmarkten, persberichten etc. Ook middelbare scholieren meenemen, zodat zij bij een eventuele studiekeuze hier al rekening mee kunnen houden.</li> <li>• We maken goed gebruik van de ambassadeursrol van onze medewerkers en andere stakeholders.</li> <li>• We werven op een originele manier.</li> </ul>	<p>2020 - 2024</p>
---	--	---	--------------------

<p>Algemeen: schoolbrede teambuilding</p>	<p>Er wordt structureel aan teambuilding gewerkt en teamleden ontmoeten elkaar. De band met elkaar en de school is versterkt. De professionele werkrelatie wordt versterkt door goede onderlinge verhoudingen, breed vertrouwen, verantwoordelijkheids- en teamgevoel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De teamleden van de verschillende teams ontmoeten elkaar regelmatig vanuit een wederzijdse behoefte.</li> <li>• Er zijn ontmoetingen vanuit behoefte aan kennisoverdracht.</li> <li>• Er zijn ontmoetingen vanuit behoefte aan ontspanning.</li> <li>• Men kent elkaar beter.</li> <li>• Er is vertrouwen en begrip, waardoor ook meer veiligheid ontstaan is.</li> <li>• Professionaliteit is hierdoor vergroot.</li> </ul>	<p>2020 - 2024</p>
---	--	---	--------------------



<p>Algemeen: leren van elkaar</p>	<p>In 2024 komen teamleden van het SO structureel bij elkaar voor collegiale consultatie op pedagogisch en onderwijsinhoudelijk gebied en leren teamleden van elkaar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De Thermiek is een school waar de teamleden ondersteund worden in het arbeidsfit en vitaal blijven, waardoor zij duurzaam inzetbaar blijven. Tevens zorgt de organisatie voor voldoende instroom van nieuwe leden door gericht te werven, door PR en door het onderhouden van contacten met pabo's en andere relevante opleiders.</li> <li>• Expertises zijn in kaart gebracht.</li> <li>• Het bij elkaar kijken in de groep is mogelijk gemaakt (vervangings van eigen groep).</li> <li>• Medewerkers voelen geen schroom bij elkaar in de klas te kijken of iemand mee te laten kijken.</li> <li>• Er is een structuur van inzetten van expertises bij studiedagen.</li> <li>• Er is een organisatie voor het ontmoeten, het bespreken en het evalueren (frequentie, termijn, kaders enz.)</li> <li>• Teamleden zijn arbeidsfit, gekwalificeerd, weerbaar en duurzaam inzetbaar en werken in een goed klimaat.</li> <li>• Er zijn mogelijkheden gecreëerd om medewerkers van andere scholen, opleidingsinstituten e.d. te laten kijken.</li> <li>• De gewenste profielen en kwalificaties van teamleden (leerkrachten en assistenten) zijn duidelijk voor iedereen.</li> <li>• Subsidies voor opleidingen zijn inzichtelijk</li> </ul>	<p>2020 - 2024</p>
-----------------------------------	---	---	--------------------

<p>Professionalisering</p>	<p>Leren van elkaar heeft vorm gekregen, zowel stichtingsbreed als binnen de eigen school en/of afdeling. We leren ook met elkaar, door middel van gezamenlijk aanbieden van scholing, zowel op De Thermiek als stichtingsbreed.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We hebben eigen medewerkers opgeleid tot intern docent/coach op het gebied van Kanjertraining, methodiek Geef me de vijf en Ergo.</li> <li>• Er zijn jaarlijks momenten ingepland voor medewerkers om bij elkaar te kunnen gaan kijken en van elkaar te kunnen leren. Dit kan zowel binnen het eigen SO-A team, als schoolbreed en sectorbreed worden ingevuld.</li> <li>• IB'ers hebben sectorbreed minimaal 4x per jaar overleg over vergelijkbare doelgroepen.</li> <li>• Inschrijving voor specifieke scholing voor bepaalde doelgroep staat open voor andere scholen met zelfde doelgroep.</li> <li>• Leren van elkaar, zowel intern als stichtingsbreed, is opgenomen in het scholingsplan.</li> <li>• Er is onderzoek gedaan naar Resonans Academie.</li> <li>• Feedback door meerdere collega's is onderdeel van ontwikkelgesprekken.</li> </ul>	<p>2020 - 2024</p>
<p>Gesprekkencyclus</p>	<p>Over 4 jaar werken we volgens een stichtingsbrede gesprekkencyclus waarbij feedback van collega's van verschillende functies een onderdeel is, de ontwikkeling van de medewerker centraal staat en geïntegreerd is in het schoolbeleid. Bij de gesprekkencyclus staat de ontwikkeling van de medewerker centraal, wordt aangegeven welke ondersteuning en ruimte de medewerker krijgt, maar ook wat we van de medewerker mogen verwachten. Het pedagogisch en didactisch handelen is een belangrijke factor, welke bij ieder gesprek met onderwijzend personeel terugkomt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medewerkers krijgen minimaal een maal per jaar feedback van collega's inclusief teamleider over functioneren.</li> <li>• Binnen Resonans wordt eenzelfde gesprekkencyclus gehanteerd.</li> <li>• De gesprekkencyclus is bij alle medewerkers bekend.</li> <li>• Medewerkers zijn gemotiveerd om zich te ontwikkelen.</li> <li>• Medewerkers kunnen elkaar op een juiste manier feedback geven.</li> <li>• Teamleiders geven verwachtingen t.a.v. functioneren duidelijk aan en houden beoordelingsgesprekken binnen een vaststaand kader.</li> </ul>	<p>2020 - 2024</p>

<p>Administratie herinrichten</p>	<p>We hebben de administratie heringericht en deze is goed bezet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitzoeken wat de financiële mogelijkheden zijn.</li> <li>• Uitzoeken wat de wensen en mogelijkheden zijn van de huidige medewerkers van de administratie.</li> <li>• Bepalen wat wij (directie) willen qua bezetting/taakverdeling van de verschillende onderdelen (leerlingenadministratie, personeelsadministratie/managementassistentie en baliewerkzaamheden).</li> <li>• Plan maken voor de herinrichting/herstructurering en de overgang van de oude naar de nieuwe situatie.</li> </ul>	<p>2020 - 2023</p>
<p>Ergonomisch zo optimaal mogelijk werken</p>	<p>We maken goed gebruik van de expertise van de Ergo-coaches, zodat we ergonomisch zo optimaal mogelijk kunnen werken. De verzorging van de leerlingen is efficiënt geregeld, rekening houdend met wat goed is voor de leerling en wat goed is voor de medewerker (Arbo wetgeving). We maken gebruik van de expertise van de ergocoaches.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een schoolbreed beleidsplan waarin opgenomen is hoe medewerkers op een leerlinggerichte en ergonomisch verantwoorde wijze zorg verlenen.</li> <li>• De rol van ergocoach staat omschreven en is bekend bij het team.</li> <li>• Ergocoaches geven adviezen aan teamleden t.a.v. houding bij tillen en gebruik van hulpmiddelen.</li> <li>• Ergocoaches werken samen met preventiemedewerkers en ergotherapeuten.</li> <li>• De inzet van de onderwijsassistenten t.a.v. de zorg is binnen de soa-afdeling efficiënt georganiseerd.</li> </ul>	<p>2020 - 2024</p>
<p>Scholing m.b.t. interne doorstroming</p>	<p>Meer medewerkers stromen intern door m.b.v scholing.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij gesprekken in het kader van de gesprekscyclus de vraag over doorstroomwensen bespreken.</li> <li>• We zoeken samen uit wat de mogelijkheden zijn en op welke punten de medewerker gefaciliteerd kan worden.</li> <li>• We maken goede afspraken over de financiële kant van de scholing.</li> </ul>	<p>2020 - 2024</p>

Scholing team so-a	Een duidelijk scholingsplan voor team so-a.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventariseren, prioriteren en plannen van de wensen m.b.t. scholing, waarbij ook rekening gehouden moet worden met de beschikbare budgetten.</li> <li>• We hebben de wensen voor scholing geïnventariseerd. Deze zullen deels schoolbreed worden uitgevoerd en zijn deels specifiek voor team so-a (en mogelijk bepaalde groepen van de andere teams).</li> <li>• We zorgen voor een goede borging van de opgedane kennis en vaardigheden (PDCA-cyclus).</li> </ul>	2020 - 2022
--------------------	---	---	-------------

## 6. Partners

### 6.1. Partners

Op onze school werken wij samen met verschillende partners. Onze partners versterken ons schoolconcept en dragen daardoor bij aan de ontwikkeling van onze leerlingen. Dit zijn onze belangrijkste partners:

#### Samenwerkingsverbanden

Onze school maakt deel uit van samenwerkingsverbanden (SWV) voor regio's waaruit de meeste leerlingen afkomstig zijn. Een verzoek voor plaatsing op De Thermiek verloopt via het SWV waartoe de woonplaats van de leerling behoort. Het SWV kent door middel van het afgeven van een TLV laag, midden of hoog de bekostiging toe van de betreffende leerling. Met de samenwerkingsverbanden zijn wij in gesprek over criteria voor het vaststellen van de TLV. Het is voor ons belangrijk om hier veel aandacht aan te besteden, omdat een reële bekostiging noodzakelijk is om passend onderwijs te kunnen garanderen voor nu en de toekomst.

Hieronder gaan we nader in op de samenwerking met de partners waarmee we dagelijks te maken hebben en in direct contact staan met onze leerlingen.

#### Ouders

Onze belangrijkste partners zijn de ouders van onze leerlingen. Deze samenwerking vraagt om een wederzijdse betrokkenheid: enerzijds de betrokkenheid van de ouders bij de ontwikkeling en het leren van hun kind op school en bij de school in het algemeen en anderzijds de betrokkenheid van de school bij de ouders en de thuissituatie van de leerling. In het tevredenheidsonderzoek van 2018 gaven de ouders de school op dit punt het rapportcijfer 8,32. Als aandachtspunten werden genoemd: het digitale communicatiesysteem, geplande studiedagen en informatie over OPP en de aandacht voor sociaal emotionele ontwikkeling. Op de ouderavond van februari 2020 met het thema "schoolplan" gaven ouders aan dat ze graag zouden zien dat broers en zussen meer betrokken zouden worden bij school. Ook was hun wens dat broers en zussen via De Thermiek begeleid zouden worden bij de omgang met de buitenwereld, denk aan klasgenootjes die oordelen of vragen hebben. Ouders zouden daarnaast graag geïnformeerd willen worden over wet- en regelgeving gericht op (ouders van) gehandicapten, PGB, subsidies, etc. Hiervoor zouden externe instanties uitgenodigd kunnen worden, maar ouders hebben ook behoefte om te leren van elkaar. Daarnaast kwam de vraag van ouders of zij een maal per jaar zouden kunnen kijken in de klas van hun kind. In het verleden bood de school deze mogelijkheid wel, maar de laatste jaren niet meer. Vanuit de kant van medewerkers is behoefte aan visie op de samenwerking school en ouders op pedagogisch gebied.

Zie voor contact en communicatie met ouders ook schoolgids "school en ouders"

#### Basalt

Voor veel leerlingen die De Thermiek bezoeken, bestaat een hulpvraag op het gebied van revalidatiezorg. Hiervoor werken wij vanuit een gedeelde visie (zie bijlage) nauw samen met het Team Schoolgaande Jeugd (TSJ) van Basalt. Het revalidatiecentrum Basalt is fysiek verbonden aan onze school.

Wij onderschrijven samen de volgende kernwaarden:

- Zelfstandigheid,
- Zelfredzaamheid
- Zelfontwikkeling

Vanuit deze kernwaarden heeft onze samenwerking tot doel om daar waar dat kan onderwijs en revalidatiezorg geïntegreerd aan te bieden aan het kind. Hierbij is het uitgangspunt dat de samenwerking toegevoegde waarde heeft voor de ontwikkeling van het kind. Ons gezamenlijk doel is dat het kind zo zelfstandig mogelijk kan functioneren in de maatschappij.

In het voorjaar van 2020 is onze visie op samenwerking herijkt. Op basis hiervan formuleren wij ambities om de structurele samenwerking verder uit te bouwen.

### **De Schavuiten, Prodeba en Inzowijs**

Als een leerling meer individuele zorg en begeleiding nodig heeft dan wij kunnen bieden, bespreken wij met ouders de mogelijkheid/noodzaak van de inzet van een persoonlijk begeleider. Deze kan op basis van het persoonsgebonden budget van de leerling (PGB) of vanuit aanvullende middelen via de gemeente of zorgverzekeraar worden ingezet. Wij werken als school samen met De Schavuiten, Prodeba en Inzowijs.

### **Zorg BSO De Vrije Vogel**

Op De Thermiek bieden we buitenschoolse opvang voor onze leerlingen. We werken hiervoor samen met Zorg BSO De Vrije Vogel. Dit is een samenwerking van kinderopvang Wonderland en De Schavuiten. Ook op studiedagen en in vakanties kunnen leerlingen daar opgevangen worden. Dat de BSO voorziet in een behoefte blijkt uit de snelle groei. Omdat er geen ruimte is voor uitbreiding is er een wachtlijst ontstaan.

Voor een overzicht van de samenwerkingspartners van De Thermiek zie schoolgids "samenwerkingspartners."

## **6.2. Ambities mbt partners**

We richten ons bij onze ambities in eerste instantie op de samenwerkingsverbanden. Om onze leerlingen passend onderwijs te kunnen (blijven) bieden, hebben wij toelaatbaarheidsverklaringen (TLV's) nodig die kostendekkend voor de hele school zijn. Het is daarom essentieel om reële afspraken met te maken over het toekennen van TLV's, zodat we tijdens besprekingen/BOT's goede afwegingen kunnen maken.

Daarnaast willen we komende periode met ouders en Basalt in gesprek over de samenwerking. Het doel: overeenstemming over wat we elkaar kunnen bieden en wat we van elkaar mogen verwachten.

De samenwerking met de Pabo's moet worden aangehaald. Het so in het algemeen en het mytylonderwijs in het bijzonder moet weer terug in het curriculum, evenals de stagemogelijkheden. Het is voor ons een belangrijke bron van potentiële collega's en het vergroot kennis en begrip met betrekking tot onze doelgroep. Wij willen graag meer studenten en dus potentiële collega's de school in hebben en zorgen dat het so meer bekendheid krijgt binnen de onderwijsprogramma's. Dit is essentieel voor een positief beeld van het so en in de toekomst voldoende nieuwe collega's.

Hierin kunnen we zelf (als Thermiek) actie ondernemen, maar het is waarschijnlijk sterker als dit Resonans-breed wordt aangepakt.

Tenslotte willen we ons samen met medewerkers van de zorg BSO De Vrije Vogel buigen over de wachtlijstproblematiek. Veel kinderen staan jarenlang op de wachtlijst voor een plekje op de gespecialiseerde BSO en dat is onwenselijk. Alternatieven zijn er helaas niet in de omgeving.

Ambities mbt partners			
ONDERWERP	EINDDOEL	SUCCESCRITERIA	TIJDPAD
Afspraken met samenwerkingsverbanden	We hebben een duidelijk beeld van de kosten en mogelijkheden die we als school hebben en kunnen bieden, zodat we die kunnen presenteren naar de samenwerkingsverbanden en kostendekkende TLV's (toelaatbaarheidsverklaringen) kunnen genereren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criteria voor toekennen hoogte van TLV zijn vastgesteld.</li> <li>Criteria zijn gedeeld met de samenwerkingsverbanden in de regio.</li> <li>Criteria worden gehanteerd bij BOT's en geven duidelijke handvatten voor alle partijen.</li> </ul>	2020 - 2022
Herijking visie Basalt en Resonans (De Thermiek)	Herijkte visie vaststellen, uitwerken en implementeren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visie geformuleerd met wederzijdse instemming.</li> <li>Visiestuk bekend bij school, revalidatie en ouders.</li> <li>Plan van aanpak gemaakt.</li> <li>Acties zijn uitgevoerd om visie te realiseren.</li> </ul>	2020 - 2024
Wachtlijst gespecialiseerde BSO (Vrije Vogel) beperken	Overeenstemming over aanpak wachtlijstproblematiek	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gezamenlijk onderzoek gedaan naar prognose leerlingaantal wachtlijst voor komende 4 jaar</li> <li>Gezamenlijk mogelijkheden onderzocht wat betreft uitbreiding locatie</li> <li>Plan van aanpak geformuleerd</li> <li>Ouders geïnformeerd over stand van zaken en plan</li> </ul>	2020 - 2024
Samenwerking Pabo versterken	Een sterkere positie van het so op de Pabo en meer stagemogelijkheden op De Thermiek	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rondleidingen/kijkdagen voor studenten en Pabo-collega's organiseren.</li> <li>Afspraken maken met Pabo's over stagemogelijkheden.</li> <li>Afspraken maken met de Pabo over het so in het curriculum van de Pabo.</li> </ul>	2020 - 2024
Ouderbetrokkenheid vergroten	Samenwerking tussen school en gezin is optimaal. Er is een visie op samenwerking met ouders geformuleerd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er is een visie geformuleerd over de samenwerking met het gezin.</li> <li>Broers en zussen hebben een duidelijke rol.</li> <li>Informatievoorziening aan ouders, broers en zussen is optimaal.</li> <li>Ouders leren van elkaar.</li> <li>De wijze van communiceren, de frequentie, kaders, contactvormen, gespreksavonden enz. zijn uitgewerkt.</li> <li>Bovenstaande zaken zijn tevens geïmplementeerd.</li> </ul>	2020 - 2024

## 7. Resultaten

### 7.1. Resultaten

#### Toetsing

De organisatie meet en verzamelt informatie over haar resultaten.

In het schooljaar 2018-2019 hebben wij onze leerroutes, schoolstandaard en ondersteuningsbehoeften vastgesteld op de systematiek van het doelgroepenmodel van het Landelijk Expertise Centrum Speciaal Onderwijs (afgekort als LECSO). De school werkt met 8 leerroutes. De inhoud van het onderwijsaanbod ligt per leerroute vast.

Jaarlijks stellen wij groepsplannen op en deze worden twee keer per jaar geëvalueerd. Om te evalueren worden de leerlingen getoetst met de methodetoetsen en met niet-methodetoetsen van CITO. Tevens wordt er gescoord op de CED-leerlijnen en in KANVAS.

Jaarlijks worden de Ontwikkelingsperspectiefplannen (OPP's) geëvalueerd en opgesteld voor het komende schooljaar. Dit gebeurt in juni. Voor nieuwe leerlingen gebeurt dit binnen zes weken na plaatsing.

Zowel het afnemen van de CITO als het scoren op de leerlijnen wordt twee keer per jaar gedaan in januari/februari en mei/juni. Alle toetsresultaten zijn bepalend voor het lesstofaanbod, de klassenorganisatie en de gestelde doelen in het OPP. Na een analyse worden consequenties getrokken t.a.v. de voortgang van de leerlingen en de specifieke maatregelen die eventueel nodig zijn op individueel- of groepsniveau. De bespreking hiervan vindt plaats in de groepsbespreking. Hierbij zijn het klassenteam, gedragsdeskundige, afdelingsdirecteur en intern begeleider aanwezig. Alle gegevens van de leerling worden vastgelegd in een Ontwikkelingsperspectiefplan (OPP)

#### **Tot deze gegevens behoren ten minste de opbrengsten uit het primaire proces: van het onderwijs en de onderwijsondersteuning en de besteding daarvan.**

Het OPP bestaat uit twee delen: een statisch gedeelte waarin de vaste gegevens van de leerlingen staan en een handelingsdeel met de jaarlijks gestelde doelen. In juni wordt het OPP geëvalueerd en in februari is er een tussenevaluatie.

Ons leerlingvolgsysteem ParnasSys wordt ingezet voor het plannen, uitvoeren en evalueren van ons onderwijs en de leerlingenzorg.

#### **De organisatie stelt vast welke feedback van klanten, opdrachtgevers, medewerkers, partners en andere relevante belanghebbenden aanwezig is en verzamelt deze.**

Er wordt op verschillende manieren feedback gevraagd aan ouders, personeel, leerlingen en bestuur.

Aan ouders wordt feedback gevraagd d.m.v. een oudertevredenheidsonderzoek, thema's op koffieochtenden en ouderbetrokkenheidsavonden (bijv. schoolplan, portfolio).

Aan personeel wordt feedback gevraagd d.m.v. een personeelstevredenheidsonderzoek, teamvergaderingen, functioneringsgesprekken en deelname aan de ontwikkelteams.

Aan de leerling wordt feedback gevraagd d.m.v. een leerlingtevredenheidsonderzoek, de leerlingenraad en de veiligheidsmonitor (bij leerlingen vanaf 10 jaar).

#### **De organisatie legt bovengenoemde gegevens en feedback vast, beoordeelt deze, neemt zo nodig direct maatregelen en rapporteert hierover naar belanghebbenden.**

Oudertevredenheidsonderzoeken leveren input voor het schoolplan. Deze gegevens gaan naar het bestuur.

We maken ieder jaar een compleet en concreet jaarplan, voeren het plan uit en evalueren dit in een jaarverslag.



**Een interne audit met geplande tussenpozen wordt aantoonbaar gepland, uitgevoerd, gerapporteerd en opgevolgd met als doel beoordelen of het managementsysteem voldoet aan de eigen en wettelijke eisen en aan die van de Kwaliteitsnorm (Speciaal) Onderwijs.**

Door het bestuur is er een auditcyclus afgesproken. Twee jaar geleden is de audit sociale veiligheid afgenomen. Afgelopen jaar heeft er een interne audit met een 0-meting plaatsgevonden. Hiervan is een rapportage (zie bijlage). De algemene indruk van de 0-meting van de school is:

“De school maakt een positieve indruk. Een aantal zaken zijn goed geregeld, zoals het in kaart brengen van de opbrengsten van de leerlingen, de zorgcyclus en de kwaliteitszorg; schoolplan, jaarplannen en de rol CvB en zorgteams. Ook de implementatie van ‘Geef me de vijf’ en het hanteren van zorgschema’s om het pedagogisch klimaat in beeld te brengen vinden we een sterk punt.

Medewerkers missen wel de verbinding tussen de afdelingen. De gesproken teamleden geven aan dat ze niet goed weten wat zich op de andere afdelingen afspeelt.”

De aanbevelingen van deze meting worden meegenomen in het schoolplan.

**Reflectie**

**De organisatie reflecteert op metingen, evaluaties en feedback uit de onderdelen Oriëntatie en Toetsing.**

We vergelijken de opbrengsten en normen op schoolniveau, afdelingsniveau en groepsniveau. Het MT reflecteert op de resultaten van de 0-meting.

**De resultaten van die reflectie worden gebruikt voor het evalueren van het onderwijs en de dienstverlening, de klanttevredenheid, het managementsysteem, organisatieveranderingen, kansen en risico’s, partners en de status en effectiviteit van eerder genomen maatregelen**

Wij hebben een jaarplanning voor de bijeenkomsten van het groot zorgteam waarin de documenten/plannen/protocollen geëvalueerd en vastgesteld worden. Daarmee volgen wij de cyclus Plan-Do-Check-Act.

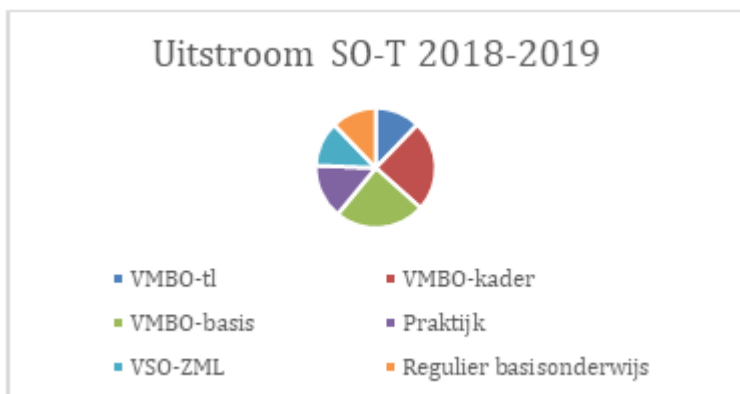
In de tweewekelijkse zorgteams worden o.a. de leerroutes en leerstandaarden geëvalueerd. Daarnaast wordt de persoonlijke begeleiding van leerlingen besproken.

In de Commissie van Begeleiding worden tweewekelijks de zittende zorgleerlingen als ook de nieuwe aanmeldingen besproken.

**Met geplande tussenpozen, ten minste jaarlijks, analyseert de organisatie de bovenstaande resultaten van reflectie in samenhang in een directiebeoordeling.**

Jaarlijks brengen wij de leeropbrengsten (leerroute 1 t/m 4 de CED-leerlijnen, leerroute 5 t/m 7 de CITO gegevens) in kaart en analyseren deze. Zo nodig stelt de school verbeterpunten op. De bevindingen van de leeropbrengsten gaan naar het bestuur.

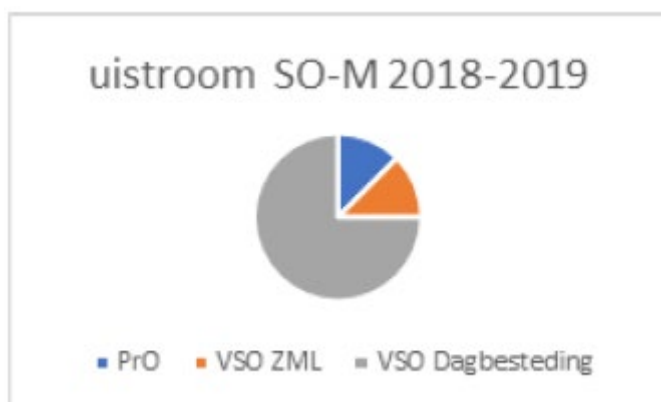
In de afbeelding hieronder staan de uitstroomgegevens van de leerlingen SO-T van schooljaar 2018-2019.



- Er zijn 13 leerlingen die uitstromen naar het V(S)O en 1 leerlingen die uitstroomt naar het reguliere onderwijs groep 8.
- Er zijn 7 leerlingen die uitstromen naar het Praktijkonderwijs, 1 leerling naar het ZML onderwijs, 2 leerlingen naar VMBO-basis, 2 leerlingen naar VMBO-kader en 1 leerling naar VMBO-tl.

79% van de leerlingen stroomt uit conform het voorlopig schooladvies; er zijn 2 leerlingen die hoger uitstromen dan het uitstroomperspectief bij start van het schooljaar; 2 leerlingen met voorlopig schooladvies VMBO-basis stromen uit naar VMBO-kader. 1 leerling gaat een jaar later uitstromen naar het VO is heeft de overstap gemaakt naar een reguliere basisschool. Op basis van de resultaten van de NIO en drempelonderzoek zijn de definitieve schooladviezen van de 2 leerlingen hoger vastgesteld dan het voorlopig schooladvies.

In de afbeelding hieronder staan de uitstroomgegevens van de leerlingen SO-M van schooljaar 2018-2019.



- Er zijn 8 leerlingen die uitstromen naar het V(S)O waarvan 1 leerling naar PrO, 1 leerling naar het VSO ZML en 6 leerlingen naar VSO Dagbesteding.
- Alle 8 leerlingen stromen uit op het niveau conform hun ontwikkelingsperspectief.

Het resultaat van de directiebeoordeling wordt vastgelegd: het gaat om beslissingen en maatregelen ten aanzien van eventuele verbeteringen, het managementsysteem, behoefte aan middelen en de koers.

#### Maatregelen

De organisatie voert beslissingen en maatregelen die voortkomen uit het onderdeel Reflectie uit om afwijkingen te corrigeren en om de oorzaak van de afwijkingen weg te nemen.

Vanuit reflectie is gebleken dat er verbeteringen noodzakelijk zijn in de doorgaande lijn tussen SO-A (aanvangsgroepen) en SO-M/SO-T. Zo ook verbeteringen in de doorgaande lijn van SO-M naar VSO-DB(dagbesteding).

We meten onze kwaliteit en borgen deze door tevredenheidsonderzoeken en audits.

## **7.2. Ambities resultaten**

Onze streven is KSO certificering, hiervoor staat in oktober 2020 een externe audit gepland. Mogelijk komen er uit deze externe audit nog ontwikkelpunten. De PDCA-cyclus willen we verbeteren waar het gaat om evaluatie en borging. De overige de ontwikkelpunten vanuit de interne audit en het tevredenheidsonderzoek worden opgenomen bij ambities bij onderwijs en medewerkers.

Ambities resultaten			
ONDERWERP	EINDDOEL	SUCCESCRITERIA	TIJDPAD
Keurmerk KSO	Keurmerk KSO is behaald	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De externe audit in oktober 2020 is uitgevoerd.</li> <li>• Eventuele verbeterpunten zijn geïnventariseerd. Deze verbeterpunten zijn vervolgens omgezet in acties.</li> <li>• Naar aanleiding van deze audit en het aanpassen van de verbeterpunten heeft de school het KSO-keurmerk ontvangen.</li> </ul>	2020 - 2022
PDCA-cyclus evaluatie en protocollen	Protocollen/werkwijzen schoolbreed worden volgens 3-jaarlijkse cyclus geëvalueerd, aangepast en bekend gemaakt bij teamleden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een planning voor 3-jaarlijkse evaluatie van protocollen/werkwijze in het Groot Zorgteam.</li> <li>• In 2020-2021 is 1/3 van de protocollen geëvalueerd.</li> <li>• In 2021-2022 is 2/3 geëvalueerd.</li> <li>• In 2022- 2023 zijn alle protocollen geëvalueerd en begint cyclus opnieuw.</li> <li>• Alle protocollen zijn voorzien van datum waarop evaluatie plaatsvindt.</li> <li>• Geëvalueerde protocollen staan opgeslagen bij Beleid en informatie op Sharepoint.</li> <li>• De aangepaste protollen/werkwijzen zijn besproken in de teamvergaderingen.</li> <li>• De aangepaste protocollen zijn bekend en worden toegepast</li> </ul>	2020 - 2023

Portfolio	Het huidige portfolio is geëvalueerd en waar nodig (per afdeling) aangepast	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De werkgroep 'portfolio' heeft input verzameld vanuit de verschillende teams.</li> <li>• Het portfolio is toegankelijker voor de leerlingen zelf (SO-T) voor het bewerken van de doelen.</li> <li>• Het portfolio biedt ook voor ouders voldoende informatie om hun kind te kunnen volgen.</li> <li>• Uit de evaluatie eind schooljaar 2020-2021 blijkt dat zowel leerlingen als ouders en leerkrachten tevreden zijn met het format en de werkwijze.</li> <li>• Jaarlijks wordt gezien of verdere aanpassing wenselijk is.</li> </ul>	2020 - 2024
Landelijk doelgroepenmodel actualiseren	We doen (mogelijk) een aanpassing op het door ons gehanteerde en enigszins aangepaste landelijk doelgroepenmodel van LECSO na de centrale evaluatie.	We gebruiken een definitieve versie van het landelijk doelgroepenmodel van LECSO.	2020 - 2022

## 8. Middelen

### 8.1. Middelen

De school heeft een taakstelling m.b.t. de financiën, hetgeen wil zeggen dat de baten in overeenstemming moet zijn met de lasten. Bij de start van dit schoolplan is deze balans er nog niet. Eerst zal het MT zich buigen over de formatieve inzet en daarna over de materiële inkomsten en uitgaven. Het doel is dat De Thermiek in schooljaar 2022-2023 een nulbegroting heeft.

Wij maken geen gebruik meer van sponsors. Tot vorig jaar waren de 'Vrienden van De Thermiek' een bron van inkomsten. Dit onderdeel is opgeheven. De nog openstaande baten kunnen nog wel ingezet worden, maar zullen niet meer aangevuld worden.

Voor de school als geheel geldt dat de huisvesting goed onder de loep genomen moet worden. Met name vanuit het VSO komt de wens voor meer lokalen om het praktijkonderwijs beter aan te kunnen bieden. Ook zien we een groei van het aantal leerlingen schoolbreed.

### 8.2. Ambities middelen

De school heeft een taakstelling m.b.t. de financiën, hetgeen wil zeggen dat de baten in overeenstemming moet zijn met de lasten. Bij de start van dit schoolplan is deze balans er nog niet. Eerst zal het MT zich buigen over de formatieve inzet en daarna over de materiële inkomsten en uitgaven. Het doel is dat De Thermiek in schooljaar 2022-2023 een nulbegroting heeft.

We moeten ervoor zorgen dat het binnenklimaat goed is, zodat medewerkers en kinderen prettig kunnen werken. Hiervoor zijn al onderzoeken gestart rondom diverse luchtverversingssystemen.

Een deel van de medewerkers komt met de auto naar school. Het zou prettig zijn als er meer parkeerplaatsen beschikbaar zouden zijn. We willen onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om het aantal parkeerplekken te vergroten op ons terrein.

De kwaliteit van de lucht en een goede temperatuurregulering zorgen voor prettige werkomstandigheden. Er zijn al onderzoeken op dit punt gestart (diverse proefopstellingen) en hieraan moet gevolg worden gegeven. De nieuwste inzichten rondom ventileren n.a.v. de coronacrisis worden hier ook in meegenomen.

Ambities middelen			
ONDERWERP	EINDDOEL	SUCCESCRITERIA	TIJDPAD
Taakstelling: 0-begroting	De Thermiek heeft in schooljaar 2022-2023 een nulbegroting.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formatieve inzet past binnen de norm van Resonans.</li> <li>• De hoogte van de bekostiging van de leerlingen (TLV's) is passend bij het onderwijs dat zij nodig hebben.</li> <li>• De uitgaven voor materiele zaken zijn passend binnen bestedingsmogelijkheden.</li> </ul>	2020 - 2023

<p>Algemeen: ICT</p>	<p>In 2024 zijn hardware en software in voldoende mate aanwezig en kunnen leerlingen en medewerkers hiermee werken.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is voor iedere medewerker en leerling goed werkend materiaal (eigen iPad, laptop of computer)</li> <li>• Jaarlijks terugkerende opfriscursussen</li> <li>• Goede wifi overal (gymzaal/zwembad)</li> <li>• Wekelijkse helpdesk op vast tijdstip (begin en eind van de week) waar teamleden terecht kunnen voor vragen zonder ticket</li> <li>• Per team zijn er meer mensen vaardig die directe hulp kunnen bieden</li> <li>• Start schooljaar themaweken computerkennis/mediawijsheid. Ouders die willen helpen worden ingezet voor gastlessen.</li> <li>• Duidelijke leerlijn ICT, ook voor Word/Powerpoint/Excel/programmeren</li> <li>• Keuze voor Snappet/Gynzy is gemaakt, om zo meer maatwerk te kunnen bieden.</li> </ul>	<p>2020 - 2024</p>
<p>Binnenklimaat optimaliseren</p>	<p>Een goede regulering van de temperatuur en frisse lucht.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoek afronden.</li> <li>• Keuzes maken op basis van uitkomsten onderzoek en financiële mogelijkheden.</li> <li>• Uitvoeren aanpassingen aan gebouw.</li> <li>• Instructie aan medewerkers m.b.t. gebruik systeem.</li> </ul>	<p>2020 - 2022</p>
<p>Aantal parkeerplaatsen vergroten</p>	<p>Meer parkeerplaatsen op eigen terrein.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitzoeken wat de wettelijke mogelijkheden en beperkingen zijn m.b.t. het terrein voor de school.</li> <li>• Keuzes maken en (laten) uitvoeren van eventuele aanpassingen.</li> </ul>	<p>2020 - 2022</p>