

Schoolplan

2020-2023

Schoolplan 2020-2023 1-8-2020 t/m 31-7-2023

Zwolle, 1 augustus 2020
Pieter Greidanus, algemeen directeur





Inhoud

Inleiding

Waar toe dient ons onderwijs

Context, visie en missie van de school

Strategische partners

De Twijn en haar scholen en betekenis voor Zwolle en de regio

Leeswijzer voor het vervolg

Strategische doelen van de school.

Korte samenvatting van de hoofdlijnen

Meer gedetailleerde uitwerking van de strategische doelen

1. Kanteling omgeving

2. Kanteling onderwijs, relatie en maatwerk

3. Kanteling organisatie, relatie en eigenaarschap

4. Overig

Onderwijs nog wat breder

Accenten van de Twijn

Kwalificatie

5	Socialisatie	26
5	Persoonsvorming, subjectificatie	27
10	Veiligheid	28
12	Onderwijstijd	28
	Samenwerking	29
13	Ondersteuning	30
16	Zicht op ontwikkeling Medewerkers	30
		31
15	Bevoegde en bekwame medewerkers	31
	Professionalisering	31
17	Professioneel statuut	32
17	Evenredige vertegenwoordiging	32
17	Kwaliteitszorg: nog wat accenten en uitwerkingen	33
20	Kwaliteitszorg van de school	34
21	Accenten	34
22	Verantwoording en dialoog	36
22	Financieel en HR-beleid	37
23		



Inleiding

Voor u ligt het schoolplan 2020-2023 van de Twijn. Met dit schoolplan sluit onze school aan bij het strategisch beleidsplan van stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio (OOZ). In het schoolplan worden onder andere het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid en het kwaliteitszorgsysteem van onze school beschreven. De Twijn heeft tot nu toe ieder strategisch beleidsplan vanuit OOZ vertaald naar twee elkaar opvolgende inspiratiedocumenten. Zo werken we al jaren duurzaam maar ook op een volstrekt unieke en eigen wijze aan ons onderwijs en onze organisatie.

Aan de hand van die inspiratiedocumenten hebben we de afgelopen jaren zonder al te veel blauwdrukken en plannen en/of vooraf gestelde doelen, enorme ontwikkelingen doorgemaakt. We weten vanuit onszelf wat we moeten doen. Daarnaast is de werkelijkheid nooit in een vierjarenplan te vatten en al helemaal niet in SMART doelen en afvinklijstje die de complexiteit van de werkelijkheid maar ook het ritme van de werkelijkheid zelf, tekortdoen. Omdat ontwikkelingen zo snel gaan, gaan we deze ontwikkelingen ieder anderhalf jaar uitgebreid kritisch bekijken, een pas op de plaats maken, betekenis geven en wellicht andere en of nieuwe accenten leggen.

Door de doorgaande beleidslijn van de afgelopen tien jaren kan in dit document gesproken worden van de verdere kanteling van onze omgeving, van ons onderwijs en in relatie hiermee de verdere kanteling van onze organisatie.

Naast accenten, zoals de pijlers vanuit 'Verder met leren', gaan we uiteraard ook gewoon verder met het door de jaren heen ontwikkeld eigen (duurzaam) beleid. In het recent verdiepte tweede inspiratiedocument (ID) is het kompas en de koersrichting, zoals wij dat noemen: onze bestemming, beschreven. Dat heeft bewezen houvast te kunnen zijn voor ons denken en handelen.

Hebben we in de afgelopen jaren vooral onze innovatieve en sociale krachten ontwikkeld en zo onderwijs en organisatie verbeterd, In deze fase gaan we de (goede) kwaliteit van ons handelen en onderwijs nog gericht, planmatiger volgen, monitoren en verbeteren. Zo kunnen we niet alleen nog beter verantwoorden wat we doen en waarom we dat doen, maar doen we ook meer recht aan wat we allemaal kunnen.

We hebben in die zin een andere route gevolgd dan veel andere scholen. Eerst aandacht voor relatie, interactie en het pedagogisch klimaat. Omdat we weten dat onderwijs een kwetsbare discipline is en dat het om mensenwerk en communicatie gaat. Daarna de puntjes op de i.

Door deze bewust en vanuit visie gelegde accenten, kunnen medewerkers de hoofdpunten uit dit schoolplan (de verdere kanteling van de omgeving, het onderwijs en de organisatie) als een doorgaande en duurzame lijn ervaren met daarbij veel ruimte voor eigen denkkraft en invloed. De netwerken zelf moeten het op maat maken, aanpassen aan hun leerlingen en doelgroepen. Dan ontstaat onderwijs op maat en speciaal onderwijs.

Wartoe dient ons onderwijs

OOZ staat voor goed onderwijs. Onze leerlingen, hun ouders of verzorgers, onze maatschappelijke partners, de maatschappij: ze verwachten van ons dat we de leerlingen zover brengen dat ze hun plaats in de wereld in kunnen nemen. En die verwachting willen we waarmaken. Dat kan alleen als we ervoor zorgen dat leerlingen zich breed ontwikkelen. Dat vraagt om onderwijs dat verder gaat dan taal- en rekencores alleen of het halen van een diploma.

Focus van de Twijn

Ons onderwijs, wat we er mee willen bereiken waar het op gericht moet zijn, is prachtig samengevat door Meirieu (2007) *“Een leerling (subject) is in staat in de wereld te zijn zonder zichzelf in het centrum van de wereld te plaatsen.”*



Onderwijs gaat over de interactie tussen mensen, tussen de leraar en de leerling, en over het besef dat in die ontmoeting niet alles beheersbaar is. Dat is in essentie het prachtige risico van onderwijs. We weten dat onderwijs daardoor maar beperkt ‘evidence based’ is.

We omarmen daarom bijvoorbeeld *de deugd van de doelloosheid* zoals we die ook hebben uitgewerkt in ons inspiratiedocument De Grondtoon. Niet alles hoeft een (economische) opbrengst of resultaat. In ons inspiratiedocument hebben we dat benoemd als respect voor de ander en de werkelijkheid, die immers een eigen ‘ritme’ kent.

Binnen professioneel communiceren hebben we dat heel praktisch en toepasbaar gemaakt. Daarom en daardoor besteden we veel aandacht aan de pijlers, relatie en eigenaarschap, zo zal blijken. We focussen daarbij ook op aspecten als verwondering, vertrouwen en openheid. Ook deze accenten hebben we jaren geleden al geformuleerd in ons inspiratiedocument, waardoor we support op maat aan onze netwerken en mensen kunnen bieden.

In de periode van dit schoolplan, met name in de laatste twee jaar daarvan, gaan we deze ambitie in onze scholing en coaching centraal stellen.

Beloftes, agoramodel en op weg naar subjectiverend onderwijs

Het onderwijs van de Twijn draait om de vier beloftes die we in ons inspiratiedocument hebben beschreven. We denken dat we die het beste kunnen waarmaken door middel van het agoramodel met zijn pijlers. Zo willen we van school een oefenplek maken voor onze leerlingen zodat ze hun talenten en verlangens kunnen leren kennen en ontwikkelen.

Het citaat van Meirieu geeft al aan dat we in de periode van dit schoolplan subjectiverend onderwijs willen realiseren, gericht op de vorming van de persoon van de leerling en op basis waarvan ook de twee andere domeinen worden gebouwd, namelijk kwalificatie en socialisatie. Deze begrippen worden

verderop nog nader uitgewerkt. Maar we willen aan het eind van deze planperiode een voor ons en bij ieder netwerk passende balans hebben gevonden binnen de domeinen van onderwijs. Deze ambitie voor de balans tussen deze drie domeinen wordt in termen van doelen verder beschreven bij het onderdeel strategische doelen en ambities.

Strategische beleid OOO

De grote ontwikkelingen waaraan we OOO-breed de komende jaren gaan werken, ons strategische beleid, brengen we onder in drie pijlers: relatie, eigenaarschap en maatwerk. Deze pijlers geven richting aan de beleidsontwikkeling van OOO als geheel en van alle scholen.

Relatie

Een goede relatie tussen de leraar of docent en de leerling brengt kinderen tot leren en ontwikkelen. Die basisregel van de pedagogiek kenmerkt OOO als organisatie, we doen het samen, vanuit relatie. Zo leren en ontwikkelen we. Die gezamenlijkheid geldt ook voor onze visie op de positie van het openbaar onderwijs in de samenleving. We zijn van de samenleving en we zijn er voor de samenleving. In die zin hebben we als openbaar onderwijs een bijzondere opdracht. Niet alleen is het openbaar onderwijs er voor alle leerlingen, ongeacht hun sociale, culturele of levensbeschouwelijke achtergrond. Ook is het onze opdracht om onze leerlingen te leren dat ze onderdeel zijn van een groter geheel, van een samenleving, van een traditie. Dat is, in essentie, de socialiserende functie van het onderwijs.

Omdat we als Twijn voor subjectiverend onderwijs kiezen, staan relatie en oefenen in relaties centraal in ons onderwijs. Niet alleen binnen Sociaal Emotioneel Leren (SEL) als onderdeel van een van de agorapijlers, maar ook geïntegreerd in de dagelijkse onderwijspraktijk. We ondersteunen onze medewerkers gericht daar waar het om communicatie en interactie gaat.

Een andere pijler van dat agoramodel betreft filosofie.

Vanuit die pijler willen we leerlingen leren om godsdienst- en diversiteitbehendig te worden.

Kortom, we leren de leerlingen om te gaan met verschillen in levensbeschouwing, diversiteit in bijvoorbeeld verhoudingen, kleur, geaardheid en relaties. Maar nog meer willen we dat onze leerlingen genoemde verschillen ook leren te overbruggen, erover in gesprek te gaan met de ander.

Het is vanuit deze intentie dat we leerkrachten opleiden om filosofische gesprekken met hun leerlingen te voeren.

Relatie is een kernbegrip in de visie van OOO op de wereld om ons heen. We gaan relaties aan op alle niveaus, omdat we kracht vinden in de samenwerking. We zijn daarin een betrouwbare partner. Voor collega-besturen in het passend onderwijs, voor het bedrijfsleven in de afstemming tussen onderwijs en arbeidsmarkt en voor onze partners in het sociaal domein, in de zorg voor kinderen die in de knel komen.

We verwachten van onze mensen dat ze aandacht hebben voor welzijn, relatieopbouw maar ook voor het aanbieden van scholing, intervisie en het oefenen in professioneel communiceren.

We willen dat in de laatste twee jaren van het schoolplan al onze leerkrachten hebben geleerd (hebben kunnen oefenen) gesprekken zo te voeren dat de ander gehoord is en invloed kan hebben op het verloop van het gesprek. Hiervoor ontwikkelen we een eigen kwaliteitsstandaard, in nauwe samenhang met de te formuleren standaard voor didactisch en pedagogisch handelen. De in de afgelopen jaren ontwikkelde eigen materialen en inzichten zetten we hierbij in, zodat die beschikbaar zijn voor onze mensen en netwerken in hun eigen praktijk.

Daarnaast krijgen de communicatie en relatie met ouders in dit plan extra aandacht als onderdeel van dat professioneel communiceren. We richten ons dus op de communicatie met ouders, leerlingen en collega's.

Kortom het aspect relatie met veel aandacht voor professioneel communiceren is een voorbeeld van duurzaam beleid van de Twijn dat doorloopt in dit nieuwe schoolplan.

In relatie met deze pijler omarmen we uit het inspiratiedocument van de Twijn een aantal bronnen waardoor genoemde modellen, materialen en inspiratie ten aanzien van relatie en communicatie diepgang krijgen: verwondering, water (fluide denken en handelen), vertrouwen, liefde en uniciteit maar ook heelheid. In ons dagelijks handelen worden die bronnen ingezet. Ze geven ons houvast bij de complexe vraagstukken waar we voor staan. Ze komen terug in casusbesprekingen, intervisie en teammomenten. Leiderschap is hier voorbeeld geven. We ondersteunen en coachen netwerken hierbij.

Ondersteuning netwerken, gericht op relatie en eigenaarschap

We ontwikkelen immers een netwerk-organisatie gebaseerd op een verantwoorde mate van zelfsturing, beter gezegd van zelf- en netwerkverantwoordelijkheid met veel aandacht voor de interactie in en tussen die netwerken. De relatie dus.



In ons ID benadrukken we dat we accent leggen op het sociaal en beslis kapitaal (Hargreaves) van onze mensen zodat er beleid en denkkraft vanuit de netwerken zelf kan ontstaan. Aandacht voor relatie, interactie en communicatie komen in dit schoolplan veelvuldig terug. Wat verwachten we van onze leerkrachten

in hun didactisch en pedagogisch handelen, het pedagogisch klimaat maar ook in relatie met de in ons inspiratiedocument geformuleerde mensvisie. Die visie wordt ook verwerkt in de te ontwikkelen kwaliteitsstandaarden didactiek/ pedagogiek en communicatie/interactie. Oftewel: relatie.

Die standaarden worden en zijn ook onderwerp van gesprek tijdens de welzijn/ambitiegesprekken met onze mensen. In dit schoolplan ontwikkelen we dat verder en verdiepen we die gesprekken zowel op individueel als op netwerkniveau.

De grote aandacht die wij al sinds jaar en dag, en dus ook in deze periode, besteden aan relatie, interactie en communicatie is gebaseerd op de visie dat communicatie in balans door onze professionals leidt tot beter onderwijs maar ook tot betere relaties met elkaar, ouders en anderen. Zoals eerder gezegd: onderwijs is voor een belangrijk deel relatie en communicatie.

Eigenaarschap

Eigenaarschap is een kernbegrip in onze organisatie.

Eigenaarschap binnen OOOZ betekent dat we verantwoordelijkheid nemen: voor onszelf en voor elkaar. Het betekent ook dat we ons bewust zijn van onze rollen, in ons team, in onze scholen en in onze samenleving. In dit begrip vinden we de ruimte en energie om te innoveren en te experimenteren. Eigenaarschap is ruimte geven en faciliteren als mensen kansen willen pakken. Maar eigenaarschap betekent ook dat we aanspreekbaar zijn op onze rollen en verantwoordelijkheden. We geloven dat we door die balans tussen ruimte en rekenschap onze leraren en leidinggevenden in de positie brengen om goed onderwijs te verzorgen.

Binnen de Twijn werken we met zogenaamde netwerkcodes o.a. gericht op eigenaarschap.





Alle netwerken worden een paar keer per jaar bezocht en krijgen handvatten om de eigen vitaliteit te onderzoeken, met elkaar te bespreken en te versterken. Daarin heeft ieder zijn rol en verantwoordelijkheid voor zichzelf maar ook voor het netwerk. Vanuit support ondersteunen we dit proces van vitaliteit, nadrukkelijk. Hier ligt een belangrijk accent voor het leiderschap dat we voor ogen hebben en ook de verdere ontwikkeling in het kader van dit plan. Dit is nader uitgewerkt in het onderdeel: de verdere kanteling van de organisatie (een aangepaste managementstructuur). Uiteraard wordt er in de dagelijkse interactie in de klas ook gefocust op het eigenaarschap van de leerling in hun leerproces.

Maatwerk

Elke leerling op een OoZ-school krijgt een onderwijsaanbod waarmee hij het beste tot zijn recht komt. Dat is onze ambitie. Dat betekent niet dat elk kind een unieke, persoonlijke leerroute heeft; de socialiserende functie van het onderwijs betekent juist dat onze leerlingen samen leren en groeien. We leveren maatwerk. We zorgen dat het onderwijs aansluit bij de talenten en ambities van onze leerlingen, terwijl we daarbij de balans houden met de kwalificerende functie van het onderwijs. Leerlingen vinden hun plek bij OoZ.

Binnen de Twijn, in het speciaal onderwijs werken we per definitie op maat.

Dat wat de leerling nodig heeft is uitgangspunt. Maatwerk is in die zin gewoon voor ons.

Accenten van lesgeven en de grenzen van maatwerk

We zien leerkrachten bepaald niet als facilitators die 'leveren' wat leerlingen vragen. Integendeel, in ons onderwijs zit ook dat we weerstand inbrengen en leerlingen daarmee leren omgaan. Anders lesgeven dus. Zo oefenen leerlingen niet alleen hun talenten maar ook de omgang met weerstand in de relatie met onze mensen. Zo werken we gericht aan persoonsvorming. In de omgang met weerstand, de tegenkracht van anderen, leren ze niet te vechten en te strijden, maar deels mee te bewegen met de ander. Aan de andere kant moeten leerlingen leren niet te snel op te geven en toe te geven, maar in beweging te komen en er iets van te vinden op zo'n manier dat de ander niet tekort wordt gedaan. Hier ligt een belangrijke rol voor SEL en een directe relatie met het leren volwassen in de wereld te staan.

Context, visie en missie van de school

Openbaar onderwijs betekent binnen ons bestuur dat alle leerlingen welkom zijn op onze school. Ons onderwijs is zo ingericht en onze opvoedkundige aanpak is zodanig, dat ieder kind, met welke godsdienstige, culturele of sociale achtergrond dan ook, zich op onze school thuis kan voelen.

Wij vinden het belangrijk, dat kinderen met diverse achtergronden elkaar in de school ontmoeten en met elkaar leren omgaan. De algemeen geldende waarden en normen staan hierbij centraal. Wij willen dat onze leerlingen actieve burgers worden van onze maatschappij.

Als Twijn accentueren we hierbij nog aspecten als *godsdienstbehendigheid* en *diversiteitsbehendigheid*.

We menen dat hier de kern van onze democratie aan de orde is. Vandaar dat we er extra aandacht aan besteden. Uiteindelijk is dit aan het eind van dit plan zichtbaar in de lessentabellen.



Geste aan ouders

Speciaal en specialistisch onderwijs is niet altijd in de buurt en ouders en leerlingen van de Twijn hebben dus niet altijd de keuze om dicht bij huis een bij hun overtuiging of religie passende school te vinden. Daar houden we expliciet rekening mee door ook voor die leerlingen godsdienstonderwijs mogelijk te maken naast het aanbieden van andere overtuigingen, visies en achtergronden. Dit in het kader van de al genoemde diversiteit en godsdienstbehouding.

Onze visie: beloftes, agoramodel en op weg naar subjectiverend onderwijs

Onze onderwijsvisie is samengebond rondom vier beloftes die we aan leerlingen en ouders doen. We willen dat realiseren door het aanbieden van het agoramodel met zijn pijlers: specialistische leerlijnen met onder andere SEL- en ICT-skills, filosofie, beweging, kunst & cultuur, muziek, drama en ecologie.

In het laatste inspiratiedocument noemden wij al als belangrijke bron voor ons onderwijs Biesta en de drie domeinen van onderwijs: kwalificatie, socialisatie en subjectificatie (persoonsvorming). In dit plan gaan we zoals gezegd accenten leggen in ons onderwijs, altijd in relatie met de doelgroepen en de uitstroomprofielen.

Invoering op maat en op zoek naar balans

Het agoramodel biedt veel ruimte voor onze mensen en verschillende doelgroepen om eigen accenten te leggen. In ieder vergezicht zal dat per jaar worden uitgewerkt. Maar aan het einde van deze planperiode zullen alle lessentabellen er anders uitzien dan nu. We bieden de genoemde pijlers apart aan door gerichte activiteiten maar we integreren ze ook in de dagelijkse praktijk. In feite nemen we met het agoramodel de leerlingen (school als oefenplaats) zo mee in alle levenssferen die er sinds jaar en dag zijn. We kiezen daarom ook voor een duurzaam model. We volgen liever geen trends maar staan liever op de schouders van reuzen als Plato.

De disbalans in het onderwijs door haar gerichtheid op het domein van de kwalificaties (Biesta), is in het voorgaande benoemd.

Plato stelt nog een andere disbalans aan de orde waar we als Twijn de komende jaren ook weer balans en evenwicht in willen brengen.

Al eeuwen stelt de mens zich de vraag naar het ware. Fysica: hoe werken zaken, hoe verlopen processen maar ook de logica: de

vraag naar wat we delen, hoe het bij ons werkt, welke normen en waarden er meespelen. Als laatste de vraag naar het schone, ethica; naar hoe zou het moeten, hoe vinden we koers en visie.

De aandacht heeft lang gelegen op fysica en deels logica en veel minder op ethica. Door de pijler filosofie gaan we hier in de laatste fase van dit plan bronnen en materiaal voor ontwikkelen en beschikbaar stellen voor de dagelijkse onderwijspraktijk.

Context van de school

In het kader van dit schoolplan is er ook een analyse gemaakt van onze context, belangrijke ontwikkelingen, kansen en bedreigingen. Dit is in een apart document beschreven. In dit schoolplan beperken we ons tot het volgende:

Strategische partners

Vogellanden en verdieping van de samenwerking

Onze belangrijkste strategische partner blijft Vogellanden, Centrum voor revalidatie en bijzondere tandheelkunde, waarmee we onderwijs en revalidatie tot in de klas toe verbinden.

We willen die samenwerking nog verder uitbouwen richting één-kind-één-plan. Uit recent onderzoek is gebleken dat een zodanige samenwerking ook effectief is voor leerlingen. Dat er in door zo'n samenwerkingsconstructie tot in de klas, meer bereikt kan worden dan wanneer die samenwerking er niet is of niet geïntegreerd is met elkaar.

Samenwerking Zorg en Onderwijs en de verdieping daarvan

Daarnaast zijn er onze zorgpartners Frion, Kameel en PGVZ, die de zorg ook coördineren onder andere de inzet van het persoonsgebonden budget (pgb) in de klas. Met hen willen we die inzet en verbinding zorg en onderwijs nog effectiever maken. Daarbij moet nog veel ontschot en anders georganiseerd worden dan nu het geval is. Ook de samenwerking met de gemeente moet hierbij genoemd worden. In de periode van dit plan werken we toe naar populatiebepaling zodat naast onderwijzers

ook jeugdwerkers onderwijs en jeugdzorg kunnen verbinden en versterken.

In een van de vergezichten van een van de netwerken, wordt een pilot beschreven, uitgerold en gevolgd.

Eenwording Ambelt Twijn

De belangrijke kans en uitdaging is de eenwording met de Ambelt richting sterk speciaal onderwijs voor Zwolle en de regio.

Over de verschillen in cultuur tussen beide organisaties is een apart document gemaakt dat cultuursturing en monitoring mogelijk maakt de komende jaren als onderdeel van het leiderschap. Onze culturen hebben een directe relatie met onze doelgroepen en vormen de basis van ons unieke pedagogisch klimaat.

Verwachtingen

Verwacht mag worden dat we toewerken naar uniform en gezamenlijk kwaliteitsbeleid. Daarnaast bundeling van krachten van de leerroutes van met name vervolgonderwijs Vso (één loket, vermindering kwetsbaarheid). Verbinding en gezamenlijke organisatie van de stages, Trajectbureau etc. Voor de SO uitstroomprofielen geldt vooral: uitwisseling van expertise en ervaring en bundeling van krachten.

In de komende jaren wordt binnen het gezamenlijke expertiseteam de meer preventieve rol naar het regulier onderwijs ingericht.

Daarnaast realiseren we uiteraard support met lokale en centrale accenten en passend bij de specifieke wensen en eisen van het speciaal onderwijs.

Regio en verevening

In relatie met passend onderwijs speelt in onze regio de verevening een grote rol.



Dat geldt vooral voor het VO en in mindere mate voor het PO 2305. Dat zal zowel inhoudelijk als financieel een appel op het speciaal onderwijs gaan doen. Inhoudelijk omdat we nog meer in de rol komen van preventie, expertisedeling en het realiseren van arrangementen met het regulier onderwijs samen. Daarnaast vraagt passend onderwijs aan onze leerlingen niet alleen om de juiste expertise maar ook volume om maatwerk aan leerlingen te kunnen blijven garanderen. De druk op het onderwijs om in alle omstandigheden onderwijs te bieden wordt met het jaar groter en heeft nu al formatieve consequenties in een periode waarin de categorieën die worden toegekend steeds zwaarder bevochten moeten worden met veel verantwoordingswerk en bureaucratie als gevolg. Een gevolg van de verevening zal, naar verwachting, het afvlakken van de groei van leerlingen zijn ten opzichte van de groei die we de laatste jaren hebben doorgemaakt.

We verwachten dat we aan het einde van de periode van dit schoolplan aan zo'n 50 leerlingen minder onderwijs zullen geven.

De Twijn en haar scholen en betekenis voor Zwolle en de regio

De Twijn telt de laatste jaren zo'n 630 leerlingen en 270 medewerkers en is gehuisvest op 3 locaties. Sinds dit schooljaar is er daarnaast een pilotklasje gehuisvest op de Herfte-locatie van de Ambelt. Door passend onderwijs zien we een stevige toename van clusteroverstijgende multi problematiek.

Onder invloed van Passend Onderwijs zien we de laatste jaren veranderde doelgroepen in onze scholen. We willen en moeten

hier onze scholing de komende jaren op aanpassen maar het vraagt ook diepte expertise op het gebied van gedrag, cognitie en medisch.

Daarnaast zien we een toename van ernstig zieke leerlingen, van leerlingen met een verstandelijke beperking en gedrag, van ernstig meervoudig beperkte leerlingen en langdurig zieke kinderen.

Er is sprake van, meer dan voorheen, gedragsproblematiek en psychiatrie.

Identiteit als aandachtspunt maar ook grenzen aan wat we wel en niet kunnen

Belangrijk aandachtspunt in het kader van dit schoolplan en de vergezichten is dan ook het aspect van onze identiteit en pedagogisch klimaat en in relatie daarmee ook de deskundigheidsbevordering van onze professionals. Zij moeten immers goed kunnen leren omgaan met die verhoogde complexiteit en veranderde doelgroepen. In ieder vergezicht zal dit terugkomen, ook in ons scholingsbeleid. Later meer concreet over bekwaamheid en bevoegdheid van onze medewerkers in dit aspect in termen van aanbod, scholingsopbouw en accenten.

Daarnaast gaan we door met het aanpassen van onze gebouwen en ruimtes aan de veranderde doelgroepen. Meer rustruimtes, prikkelarme ruimtes, pleinen, praktijkruimtes etc.

In dit verband actualiseren we ook ons School Ondersteunings Profiel (SOP) in het tweede jaar van deze schoolplanperiode.

Expertise en expertiseteam

Als specialistische school binnen OZOZ voelen wij al jaren de verantwoordelijkheid expertise met het regulier onderwijs te delen om zo ook thuisnabij onderwijs mogelijk te maken en te

houden. We zijn een regionale school vanwege onze diepte-expertise (cognitie, gedrag en medisch) en bedienen scholen en besturen met ons Regionaal Expertiseteam tot diep in de regio. Kwaliteit en innovatie zijn daarbij de kernwoorden.

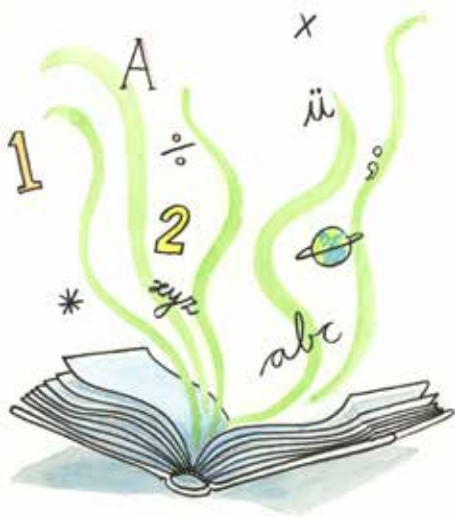
We willen het Regionaal Expertiseteam daarom in de regio nog meer op basis van kwaliteit verbinden met de interne onderwijswereld.

Daarnaast hebben we in het kader van passend en nabij onderwijs ook de constructie van combi-plekken (symbioseconstructies) ontwikkeld, waarbij leerlingen deels bij ons op school zitten en deels op hun school thuis nabij. We willen dat soort plekken uitbreiden. De toegenomen complexiteit vraagt om verbinding van onderwijs zorg en onderwijs jeugdzorg. De afgelopen jaren hebben we daar een structuur voor ontwikkeld waarmee we in deze periode verder gaan.

In het volgende deel van dit schoolplan wordt allereerst een samenvatting gegeven van de drie belangrijkste strategische kantelingen die we voor ogen hebben. Daarna worden die strategische doelen verder uitgewerkt. Als bijlage zijn ze ook nog een keer in schema gezet.

Leeswijzer voor het vervolg

Er is voor gekozen om eerst de belangrijkste strategische doelen die alle aspecten van dit plan betreffen op een rijtje te zetten. Daarna behandelen we de resterende en vanuit de regelgeving verplichte hoofdstukken en onderwerpen. De lezer heeft zo direct zicht op de doelen en ambities die worden nagestreefd maar komt nu en dan ook eerder in dit plan beschreven accenten en uitwerkingen opnieuw tegen. Hopelijk is de herhaling dan niet storend voor de leer maar verdiepend.



In het vervolg komen o.a. nog aan de orde:

Onderwijs nog wat breder; met nog een keer de domeinen kwalificatie, socialisatie en subjectificatie. Als Twijn jongleren we met de balans gezien onze verschillende doelgroepen en deze domeinen. Hier wordt ook ons Onderwijsaanbod per domein uitgewerkt.

Ook praktijkvorming komt aan de orde. Beleid voor nieuwkomers, didactisch en pedagogisch handelen en klimaat, veiligheid en de aandacht die we daaraan geven, de onderwijstijdverantwoording,

en daarna onderwerpen over samenwerking, onder andere met onze ouders en partners.

In het hoofdstuk daarna gaat het over onze medewerkers, professioneel statuut, scholing, bekwaamheid bevoegdheid.

Daarna volgt kwaliteitszorg, het systeem dat we hiervoor hebben en ook de activiteiten die we de komende vier jaar willen monitoren, in kaart brengen en verbeteren.

Het plan eindigt met passages over verantwoording en dialoog, medezeggenschap, klachten, sponsoring en het financieel en HR-beleid.

Strategische doelen van de school.

Korte samenvatting van de hoofdlijnen

We onderscheiden drie aandachtsgebieden (kantelingen) voor strategisch beleid de komende jaren:

1. Kanteling binnen onze omgeving.

We hebben in deze schoolplanperiode, samen met de Ambelt, een nieuwe organisatie gerealiseerd: Een academisch georiënteerd orthopedagogisch centrum, gespecialiseerd in gedrag, cognitie en medisch. We bedienen daarmee het PO, VO en MBO en onze diepte-expertise is dus academisch gekleurd met lijnen naar universiteiten en academische ziekenhuizen. Op deze manier willen we leerlingen met een ondersteuningsbehoefte op genoemde gebieden voorbereiden op maximale participatie in onze samenleving. We bieden naast specialistisch onderwijs ook expertise voor het regulier onderwijs, ondersteunen met arrangementen en hebben onze preventieve rol in deze periode vergroot. De nieuwe organisatie is flexibel georganiseerd, in staat snel te reageren op veranderingen en heeft een eigen gezicht (waarin Twijn en Ambelt ook apart te herkennen zijn) maar ook eigen

en gezamenlijke support op maat voor speciaal onderwijs. In dit proces van eenwording zijn de specifieke culturen die gerelateerd zijn aan onze doelgroepen geborgd, verder verdiept en daar waar kan verbonden met elkaanders cultuur en subculturen.

2. *Kanteling van onderwijs*

Aan het eind van deze planperiode is ons onderwijs verder gekanteld naar subjectiverend onderwijs en is school een oefenplek geworden op maat en door alle netwerken uitgewerkt. De uitrol van ons agoramodel is eveneens per netwerk op maat gerealiseerd en opgenomen in de lessentabellen. We hebben zo een bij ons en ieder netwerk passende balans gerealiseerd voor de domeinen kwalificatie, socialisatie en subjectificatie maar ook fysica, logica en ethica en de aandacht daarvoor in ons onderwijs. Zo realiseren we onderwijs op maat en speciaal onderwijs.

Ons Regionaal expertiseteam onderscheidt zich op basis van kwaliteit in Zwolle en regio en is structureel verbonden met onze interne maar ook met relevante externe (o.a. kennis) netwerken zodat nieuwe kennis ontwikkeld en gedeeld kan worden voor onze klanten en partners.

We hebben een bij ons passend evenwicht bereikt tussen onze innovatieve en sociale kracht en plan en controle kracht: kwaliteitszorg en verantwoording.

3. *Kanteling organisatie*

In relatie hiermee is ook de organisatie verder gekanteld richting een netwerkorganisatie (met regelkracht, didactische, pedagogische en IB-kracht in de netwerken zelf georganiseerd) en op basis van eigenaarschap/eigen verantwoordelijkheid en relatie, met daarbij passende support vanuit de leiding gericht op de vitaliteit van de netwerken. Hiermee is een mate van zelfsturing van die netwerken gerealiseerd waardoor invloed en beleid van onderaf verbonden is met de kaders van dit schoolplan. Leiderschap is gericht op de relatie met en tussen mensen en op de relaties en interactie in de netwerken naast de genoemde focus op onderwijsontwikkeling.



Meer gedetailleerde uitwerking van de strategische doelen

In alle vergezichten wordt een relatie gelegd met de hiergenoemde doelen. Bij het hoofdstuk over kwaliteit komt dat ook terug als verbinding tussen het schoolplan, de teamplannen en/of vergezichten.

We stellen in relatie met genoemde vergezichten en dit schoolplan met kaders een jaarplan op, zodat de genoemde strategische doelen per jaar een plek en aandacht krijgen.

1. Kanteling omgeving

- Ambelt en Twijn zijn één nieuwe organisatie, herkenbaar voor Zwolle en de regio, met een eigen gezicht en losjes georganiseerd. Met eigen herkenbare culturen die ook in samenhang elkaar versterken.
- Medewerkers, ouders, partners zijn hierop meegenomen en bij betrokken, ook in termen van invloed en inspraak. Onze grondtoon, de essenties van onze cultuur is geborgd, heeft zich verder kunnen ontwikkelen maar is ook beschermd door ons leiderschap.
- We hebben passend en specialistisch onderwijs gerealiseerd en ons aangepast aan onze veranderde doelgroepen (identiteit). We hebben ook een preventieve rol gekregen voor het regulier onderwijs en realiseren samen met hen arrangementen.
- Ons Regionaal Expertiseteam (samen met de Ambelt inclusief diepte-expertise gedrag) deelt specialistische kennis in Zwolle maar ook in de regio zodat thuisnabij onderwijs gerealiseerd kan worden voor onze doelgroepen. Het Regionaal Expertiseteam onderscheidt zich (weer) op basis van kwaliteit en innovatieve kracht en heeft nauwere verbinding met zowel het onderwijs op de Twijn als daarbuiten gerealiseerd.
- We hebben de Buitenschoolse Opvang (BSO) uitgebreid naar twee locaties en de ZON-groep geïntegreerd in ons onderwijs

en praktisch in onze gebouwen.

- De samenwerking met de Kameel is zo verder uitgebouwd en verankerd zodat we samen onze verantwoordelijkheid voor leerlingen met een cognitieve beperking kunnen waarmaken in Zwolle.
- De samenwerking met onze belangrijkste partner Vogellanden is verder verdiept en uitgebouwd richting één-kind-één-plan.
- De samenwerking met onze zorgpartners is verstevigd onder coördinatie van PGVZ waardoor we samen met de Kameel, Frion en PGVZ zorg bieden die voorwaardelijk is voor het kunnen geven van onderwijs.
- De samenwerking met andere speciaal onderwijs scholen is geïntensiveerd zodat we alle leerlingen in Zwolle kunnen bedienen.
- Samen met de gemeente is jeugdzorg en onderwijs ontschot, zodat leerlingen zolang mogelijk naar school kunnen. Daar waar dat niet kan realiseren we arrangementen voor onze doelgroepen. De betreffende pilots zijn verbonden met ons reguliere aanbod aan het eind van deze periode.
- We hebben specialistische en kortdurende expertise in kaart gebracht en verbonden met ons onderwijs en de organisatie daarvan.

2. Kanteling onderwijs, relatie en maatwerk

- Ons onderwijs is verder gekanteld naar voor alle leerroutes passend subjectiverend onderwijs, waarbij school een oefenplek is voor leerlingen.
- De pijlers van ons agoramodel zijn per netwerk en op maat uitgerold en worden in de dagelijkse onderwijspraktijk geïntegreerd, aangeboden en daarnaast in specifieke projecten en activiteiten:
- De pijler Beweging is verder geïntegreerd in onze dagelijkse

onderwijspraktijk in relatie tot recente breinkennis. In het eerste jaar van dit plan is verbinding gelegd tussen de leerlijnen van de vakgroep beweging en een werkgroep om in het tweede jaar van het plan integratie te hebben gerealiseerd van beweging in de klas, tijdens taal, rekenen etc. Recente breinkennis is daarbij toegepast en vertaald.



- De pijler *Kunst, cultuur, muziek en drama*

Op het kunst&cultuurplein binnen de school als oefenplaats vergroten leerlingen hun cultureel bewustzijn. Ze leren betekenis te geven aan hun omgeving door middel van kunst- en cultuureducatie binnen het onderwijs. De leerling doet dit door op eigen niveau waar te nemen, te verbeelden en te verwerken, zowel op als buiten school met behulp van lichaam, zintuigen, taal, media en materiaal. De leerkracht is in de positie cultuureducatie te verbinden met verschillende vakken. In termen van socialisatie en subjectificatie leert de leerling zichzelf kennen en is zich op eigen niveau bewust van en verbonden met de wereld om zich heen. Leerkrachten zijn zich daarbij bewust van de rol die cultuureducatie heeft, in 2024 heeft elke leerling op de Twijn les van een vakleerkracht

muziek, beelden en drama. Er bestaat een stevige vakgroep kunst- en cultuureducatie bestaande uit vakdocenten en contactpersonen in de netwerken. Leerlingen krijgen structureel in het eerste jaar blokken les van de vakdocenten en in de daaropvolgende jaren wordt dit in keuzeblokken aangeboden. Erfgoed en literatuur zijn zichtbaar in de lessentabel. Dat wordt jaarlijks op projectbasis aangeboden dan wel onder de noemer beweging dan wel onder de noemer kunst. Het onderwijzend en begeleidend team wordt getraind op praktisch theoretisch gebied door aanbod op gebied van procesgerichte didactiek, kindertalentfluisteraar, praktische doe workshops op gebied van kunst en cultuur. In het eerste jaar van dit plan hebben we 12 mensen de kans gegeven om deel te nemen aan een kleinschalig coachtraject gericht op procesgerichte didactiek. Deze pilot wordt in het tweede jaar van dit plan uitgebreid. Het netwerk kunst & cultuur So Vso monitort dit en ontwikkelt verder beleid en twee keer per jaar wordt dat op directieniveau gevolgd en gefaciliteerd.

- Specialistische leerlijnen o.a. *ICT digitale vaardigheid* (o.a. mediawijsheid) zijn door alle netwerken uitgevoerd. Kennis en ervaring in het kernteam zijn gebundeld om netwerken zo goed mogelijk op maat te ondersteunen.
- Tevens zijn per jaar scholingsvragen uitgezet en vertaald naar gerichte ondersteuning. Ieder jaar wordt een of twee keer de ontwikkeling per netwerk gemonitord en ook voorzien van passende faciliteiten op directieniveau.
- Door onder andere materiaal en inspiratie en inzet vanuit SEL is in ieder netwerk subjectieverend onderwijs gerealiseerd. Onderwijs met name gericht op het volwassen leren in de wereld te staan en met het nadrukkelijk aanbieden van weerstand (uitgewerkt in inspiratiedocument) zodat leerlingen dat op school geoefend hebben. Binnen het netwerk Trajectbureau is er een balans ontwikkeld tussen aandacht voor persoonsontwikkeling in de praktijk, gericht op onder andere werknemersvaardigheden en kunnen omgaan met weerstand, met aandacht voor het vinden van



die betekenisvolle plek in de samenleving. Dit is een van onze beloftes.

- *Filosofie*: Godsdienstbehendigheid, in het eerste jaar is er een onderzoek gedaan naar dit onderwerp onder medewerkers zodat gericht materiaal kan worden ontwikkeld in de fase erna, en diversiteitsbehendigheid LHBT: zijn onderdeel van het dagelijks onderwijs geworden. Geïntegreerd in projecten en activiteiten.
- Medewerkers geven openbaar onderwijs vorm met in de dagelijkse onderwijspraktijk aandacht voor verschillen in godsdienst, visie opvattingen en op zo'n manier dat leerlingen verschillen kunnen overbruggen op hun eigen wijze diversiteitsbehendigheid zijn. Leerlingen, maar ook medewerkers, zijn aan het eind van dit plan in staat te zijn wie ze zijn maar ook in staat om te gaan met verschillen in diversiteit en relaties. Ze kunnen die verschillen op hun eigen wijze overbruggen.
- Er is materiaal en inspiratie beschikbaar en er is ondersteuning om gesprekken hierover te voeren en om te gaan met weerstanden (professioneel communiceren). Er zijn per locatie vertrouwenspersonen aangesteld waar leerlingen, die worstelen met hun identiteit, terecht kunnen. Leiding is ambassadeur voor deze diversiteit en behendigheid. En 'last but not least' zijn ouders nauw betrokken bij dit

proces o.a. via de Ouderraad maar ook door nieuwe vormen.

- *Filosofische gesprekken*

Alle leerkrachten kunnen een filosofisch gesprek voeren met leerlingen in het derde jaar van dit plan. Dit in relatie met de aandacht in de laatste twee jaar voor training van gesprekken waaronder het filosofische gesprek. In het eerste jaar van dit plan op een studiedag is voor het eerst door alle medewerkers kennisgemaakt met filosoferen en de praktijk ervan richting concrete leerling gesprekken. Per periode is materiaal en ondersteuning ontwikkeld en beschikbaar gesteld.

- De pijler *Ecologie* is in het derde jaar van dit plan ontwikkeld in termen van materiaal, bronnen en inspiratie voor de dagelijkse onderwijspraktijk maar ook in specifieke activiteiten en projecten.

Balans: aan het eind van dit plan is er bij de Twijn en bij elk netwerk een passende balans gerealiseerd ten aanzien van de onderwijsdomeinen met het accent op subjectiverend onderwijs, maar ten aanzien van de aandacht in ons onderwijs voor fysica, logica en vooral ethica. Materiaal en bronnen zijn weer beschikbaar gesteld aan onze medewerkers en leerlingen. Hier is in de laatste twee jaar van dit plan een directe relatie gelegd met het speerpunt professioneel communiceren.

Gericht en specifiek

- *M.b.t. sociale veiligheid* is het vijf stappenmodel ingevoerd. Veiligheid en accent sociale mediawijsheid zijn voor alle netwerken ingevoerd en uitgewerkt. In het eerste jaar van de invoering van 'Welovesociety' wordt in de uitstroomprofielen vervolgonderwijs en arbeid voorlichting gegeven. Daarnaast is lesmateriaal en handvatten voor docenten ontwikkeld.
- Het School Ondersteunings Profiel (SOP) is in het tweede jaar van dit plan geactualiseerd.
- Seksualiteit, weerbaarheid is opgenomen in de netwerken waar dat qua doelgroepen wenselijk is en vertaald naar concrete activiteiten zoveel mogelijk geïntegreerd met het dagelijks onderwijs, de praktijk.

- Doelgroepenmodel is ingevoerd aan het eind tweede jaar in relatie met de verdere ontwikkelingen rondom ParnasSys en Somtoday.
- Onderwijs aan nieuwkomers o.a. NT2 is naar gerichter aanbod vertaald met verbinding So, Vso en verbonden met onze taalspecialisten.

Doelen voor de kwaliteit van het onderwijs

- Er is een pedagogisch en didactische kwaliteitsstandaard ontwikkeld en ingevoerd die maatstaf is voor het didactische pedagogisch handelen (ook bij onderdeel kwaliteit).
 - Idem een standaard voor professioneel communiceren rond relatie en interactie. In de laatste periode van dit plan zal hierin Twijnbreed worden geoefend en getraind.
 - Nulmetingen zijn in het eerste jaar gerealiseerd en voorzien van verbeterplannen plus vervolg-audits en zelfevaluaties.
 - Het didactisch en pedagogisch handelen wordt vanaf het tweede jaar gemonitord middels lesbezoeken.
 - De communicatieve en interactieve standaard wordt gemonitord in de laatste periode o.a. door netwerkbezoeken en collectieve netwerk/ambitiegesprekken.
 - De bij het onderdeel Kwaliteit genoemde onderzoeken worden aan het eind van het eerste jaar gepland en gestart. Het betreft een breed oudertevredenheidsonderzoek aan het eind van het eerste halfjaar van het eerste jaar van dit plan en een groot welzijnsonderzoek onder medewerkers. Verbeterpunten zijn doorgesproken en doorgevoerd.
 - De opbrengsten worden standaard één keer per jaar geanalyseerd en verbeteringen worden doorgevoerd.
- 3. Kanteling organisatie, relatie en eigenaarschap**
- We zijn een inclusieve school geworden met minimaal vijf mensen die volwaardig werk bij ons hebben gevonden. Daarbij is veel aandacht gegeven aan culturele en weerstandsaspecten.
 - Qua identiteit hebben we die met nieuwe doelgroepen verrijkt binnen de mogelijkheden en beperkingen van ons pedagogisch klimaat, onderwijs en zorgaanbod.
- Ons onderwijs is zo, maar ook de gebouwen en ruimtes zijn aangepast aan de verhoogde complexiteit en nieuwe doelgroepen. Ieder jaar volgen we dit zodat we dit kunnen vertalen naar scholing en ondersteuning van onze mensen.
 - Netwerkcodes en ontwikkelde handvatten die de aspecten relatie en eigenaarschap verstevigen, zijn in alle netwerken ingevoerd.
 - Netwerken hebben de eigen vitaliteit op orde en bespreken dat meerdere keren per jaar onder begeleiding van support. Intervisie en netwerkgesprekken zijn ingevoerd.
 - Professioneel communiceren is in de laatste twee jaar Twijnbreed aan alle medewerkers en op maat aangeboden. Train- en oefengericht en passend bij de dan wenselijke en toegekende rollen.
 - Het professioneel statuut, de invloed op met name de te ontwikkelen pedagogische didactisch standaard maar ook op de aanpassing van het agoramodel op maat voor de netwerken, onze cultuur en de beïnvloeding daarvan, de balans, is regelmatig met de geledingen besproken en versterkt.
 - Gesprekscyclus gericht op netwerk en ambitiegesprekken is ingevoerd.
 - Ons ziekteverzuimpercentage blijft onder de 6%, derhalve redelijk ver onder het landelijk gemiddelde.
 - Ambitiegesprekken met teamleiders (locatiedirecteuren) zijn 2 keer per jaar gevoerd o.a. in verband met de uitvoering van het schoolplan.
 - Tevens is ons netwerkleiderschap, in relatie met toegenomen complexiteit en veranderde doelgroepen, zo ingericht dat IB achtige taken (o.a. zorgstructuur) in de netwerken zelf steeds meer worden geregeld, net als de regelkracht van onderaf.
 - Er is voor Ambelt en Twijn een tweehoofdige algemene directie gerealiseerd, meer bestuurlijk gericht met focus op de eenwording van de twee organisaties naar een nieuwe organisatie. Met aandacht voor inbedding in de omgeving (preventieve en arrangementen rol voor het regulier

onderwijs) maar ook met aandacht voor cultuurontwikkeling.

- Tot slot de realisering van dit schoolplan.

Om die focus te kunnen realiseren is er een locatie directiestructuur gerealiseerd met meer verantwoordelijkheid voor de huidige teamleiders. Zo is er voor iedere locatie, (SO Boterdiep plus Violierenstraat en VSO dr. Hengeveldweg) een tweehoofdige directie ontstaan die samen verantwoordelijk is voor de dagelijkse gang van zaken binnen het onderwijs. Voor het VSO is er een driehoofdige samenstelling omdat daar een van de locatiedirecteuren ook verantwoordelijk is voor het Regionaal Expertiseteam en de contacten met de regio, samenwerkingsverbanden etc.

- Deze gewenste en voor de nieuwe organisatie bedoelde leiderschapsstructuur is ingevoerd. In het eerste jaar van dit plan zijn de functies door HR passend gewaardeerd.
- Supportvormen zijn verder ter ondersteuning uitgewerkt, gericht op relatie en eigenaarschap, in de vorm van: intervisie, communicatie en interactie.
- Kwaliteitszorg is opgezet en in evenwicht met onze innovatieve kracht (zie ook uitwerkingen in hoofdstuk over Kwaliteitszorg).
- Scholing, bekwaam en bevoegd personeel zijn gerealiseerd. In het eerste jaar van dit plan is van ieder netwerk in kaart welke specialistische kennis nodig is en hoe die kennis geborgd en gedeeld kan worden. Daarna is er een aanbod op verschillende niveaus gerealiseerd. Starters, basisbekwaam en vakmanschapsniveau, interne kennis e-learning op maat.
- Contacten en uitwisseling met universiteit en academisch centra voor expertises gedrag, cognitie en medisch zijn opgebouwd en structureel gemaakt.

4. Overig

- Het ID is verdiept en dient als inspiratie voor de netwerken en als houvast voor onze koers als een kompas. Het verhalenboek is geactualiseerd.
- Het professioneel statuut is in het eerste jaar besproken.

Invloed van medewerkers is geformaliseerd.

- Ouders zijn nauw betrokken bij de focus van dit schoolplan en in de gebouwen is onze visie zichtbaar gemaakt: agoramodel, pleinen etc.
- Leerling inbreng en -inspraak is verder verdiept en uitgebreid.
- *Verzuim*. We streven een verzuimpercentage na (stevig onder het landelijk gemiddelde) van tussen de 5 en maximaal 6%. Een beeld dat we al een aantal jaren zien en willen stabiliseren.
- Financieel
In het eerste jaar van dit plan is de afdracht sleutel voor de Twijn aangepast.



Onderwijs nog wat breder

OOZ staat voor goed onderwijs. Onze leerlingen, hun ouders of verzorgers, onze maatschappelijke partners, de maatschappij: ze verwachten van ons dat we de leerlingen zover brengen dat ze hun plaats in de wereld in kunnen nemen.

In het voorgaande is al uitgewerkt hoe de Twijn dat en met welke accenten invult.

In het nu volgende komen de drie domeinen van Biesta nog weer even kort en in algemene zin aan de orde, waarna wordt uitgewerkt hoe de Twijn dat, ook in relatie met onze doelgroepen, uitstroomprofielen maar ook door de inhoud van ons onderwijs, invult.

We onderscheiden, zoals eerder aangestipt drie domeinen, drie velden waarin we doelen kunnen stellen aan ons onderwijs. Het eerste domein is dat van de kwalificatie. Daarbij gaat het om het verwerven van kennis, vaardigheden, waarden en houdingen. Het behalen van een diploma is voor veel van onze leerlingen daarbij een belangrijk doel.

Socialisatie is het tweede domein. Hier gaat het erom dat we door het onderwijs deel worden van bestaande tradities, praktijken, manieren van doen en manieren van zijn. Anders gezegd: leerlingen worden erop voorbereid om deel uit te maken van de samenleving.

Het derde domein is dat van de subjectificatie. Hier gaat het over persoonsvorming, over emancipatie, over vrijheid en verantwoordelijkheid. Over de vraag hoe het kind zich ontwikkelt in relatie tot de hem omringende wereld.

Deze drie domeinen sluiten elkaar niet uit; bij goed onderwijs komen deze domeinen voortdurend terug, in interactie met elkaar. Een OOZ-school is een school waarin deze drie domeinen van kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming zichtbaar, voelbaar, merkbaar, en – als het kan – meetbaar zijn.

Accenten van de Twijn

Subjectiverend onderwijs als ambitie en school als oefenplaats

Onderwijsvisie, de beloftes, het agoramodel, school als oefenplaats en de ambitie subjectiverend onderwijs te realiseren in deze planperiode. We noemen dit de verdere kanteling van ons onderwijs.

Dat betekent ook dat we van leerstof en leerlinggericht naar wereldgericht onderwijs willen bewegen. Dan is onderwijs immers per definitie een oefenplek. Subjectificatie houdt dan in leren volwassen in de wereld staan.

Dat vraagt uiteraard ook socialisatie, (oriëntatie op de wereld) en kwalificatie (toerusting). Daarmee zeggen we dat de persoonsvorming in ons onderwijs centraal staat en dat daar de twee andere domeinen socialisatie en kwalificatie op gebouwd worden. Uiteraard zijn er per doelgroep en leerling accentverschillen.

We werken in deze periode in relatie hiermee toe naar (eigen kwaliteitsstandaard) een pedagogische aanpak die gekenmerkt wordt door vertragen, onderbreken en ondersteunen, gericht om op een volwassen manier in de wereld te kunnen staan.

Doelgroepen en de invloed daarop op domeinen en het evenwicht daartussen

Niet alleen wordt onze cultuur en subculturen bepaald door de verschillende doelgroepen. Onze doelgroepen en de daaraan gekoppelde uitstroomprofielen geven ons extra uitdaging te jongleren met de drie domeinen. Zo accentueren we de drie domeinen alhoewel we de nadruk willen gaan leggen op de subjectificatie en subjectiverend onderwijs. We hebben twee uitstroomprofielen waarbij kwalificatie meer centraal staat. Daarnaast hebben we twee uitstroomprofielen waarbij

het onderwijs, kijkend naar de doelgroepen, meer vanuit de domeinen van socialisatie en subjectificatie worden ingevuld.

Kwalificatie

De Twijn heeft het zogenaamde doelgroepenmodel ingevoerd en zo ook de eigen schoolstandaard bepaald. Een en ander, of te wel het cognitieve deel van ons onderwijs, is in ParnasSys en Somtoday beschreven.

Daarvan uit worden plannings gemaakt en doelen gesteld. Er wordt zo gericht met leerdoelen gewerkt.

Zo hebben we leerlijnen voor het uitstroomprofiel dagbesteding (Plancius) en arbeidsmatige dagbesteding, o.a. ook Deviant (sleuteldiploma) en Vervolgonderwijs.

Binnen het uitstroomprofiel vervolgonderwijs wordt met een PTA gewerkt voor VMBO Basis en Kader. In dat document is ook het onderdeel toetsen uitgewerkt. In de onderbouw werken we met Cito en het adviessysteem VAS.

Leerlingen die VMBO TL en HAVO volgen (we bieden soms ook IVIO-ondersteuning aan en de vakken zijn in de schoolgids beschreven) ronden hun opleiding af met een staatsexamen.

Profielen die we aanbieden:

- VMBO BB en VMBO KB: Profiel economie en ondernemen
- VMBO TL: Zorg en Welzijn, landbouw economie, techniek
- HAVO: cultuur en maatschappij, economie en maatschappij, natuur en gezondheid, natuur en techniek.

Er is sprake van ZML-leerlijnen (CED) Basis, Passend Perspectief en er wordt gewerkt met referentieniveaus (in het doelgroepenmodel).



Bij uitstroomprofiel vervolgonderwijs ligt de focus op het behalen van de examens. Hier werken we met leergebied- en overstijgende vakken. Op het So wordt met methode gebonden toetsen gewerkt, Cito-toetsen specialistische leerlijnen.



Aanbod

Vanuit onze onderwijsvisie zien we in ons onderwijsaanbod nadrukkelijk de pijlers van ons agoramodel terugkomen.

Er ligt per uitstroomprofiel een aanbodplanning. De verdere uitrol van het agoramodel is onderdeel van dit schoolplan en zal per leer-route ook verschillende gevolgen voor de lessentabellen hebben.

In onze schoolgids staat uitgewerkt, welke vakken we nog meer geven.

We hebben de ambitie om per pijler te beschrijven wat de effecten van dat deel van het onderwijs is geweest o.a. door middel van portfolio's.

De *doorgaande leerlijnen* zitten in onze schoolstandaard in het doelgroepenmodel

Taalachterstanden zien we van oudsher bij een deel van onze doelgroepen (dan zit het zoveel mogelijk in het taalaanbod verwerkt in de dagelijkse praktijk) maar ook bij leerlingen die vanuit hun herkomst geen Nederlands, of in beperkte mate, spreken. Aandacht hier voor zit standaard in ons aanbod. Daarnaast zetten we vanuit revalidatie maar ook vanuit eigen middelen logopedie hier voor in. Dit naast NT 2 onderwijsaanbod. Uiteraard hebben ook onze taalspecialisten hierbij een belangrijke rol. Hier ligt wel een ambitie richting een pilot overigens.

Praktijkvorming/Stage

Op de Twijn volgen alle leerlingen praktijkmodules binnen verschillende vakgebieden en sectoren. Daarnaast lopen de leerlingen uit het profiel arbeid en dagbesteding stage. De kerndoelen zijn hierbij richtinggevend. Tevens gaan ook de VMBO-basis en kader leerlingen uit het profiel vervolgonderwijs in hun derde en vierde leerjaar op stage. Deze laatste stage kent geen wettelijke verplichting echter hiervoor wordt, bij de Twijn, nadrukkelijk gekozen.

Voor de dagbesteding en arbeid kennen we de volgende opbouw. Het gaat in dit deel van ons onderwijs weer sterk om subjectivering maar ook om socialisatie. Om werknemersvaardigheden en arbeidsvaardigheden met een goede balans tussen deze vaardigheden en aandacht voor de ontwikkeling van de persoon van de leerling.

- Fase 1, **oriëntatiefase**: geen stages, wel praktische opdrachten op school en brede oriëntatie op verschillende branches en beroepssectoren door o.a. excursies naar bedrijven en instellingen.
- Fase 2, **ervaringsfase**: schoolinterne stages en/of groepsstages, praktijkmodules, brancheopleiding.
- Fase 3, **transitiefase**: beroeps-/arbeid voorbereidende stages en plaatsingsstages, brancheopleiding en certificering.

Alle stages bieden een realistische, levensechte leer- en werkomgeving. Echter, een realistische omgeving resulteert niet automatisch in leren. Daarom bieden we op de Twijn een passende combinatie van leren en werken aan. Dat wil zeggen dat de leerling de verschillende stages doorloopt en daarnaast deelneemt aan praktijkmodules en brancheopleidingen.

Hoofddachte binnen het uitstroomprofiel Arbeid is dat alle aangeboden praktijkvakken, modules, groeps- en individuele stage slechts middelen zijn in het ontwikkelingsproces van de leerling. Het hoofddoel is het verwerven van voldoende algemene arbeidsvaardigheden en sociale vaardigheden die de leerling uiteindelijk in staat stellen als prettige werknemer in een arbeidsorganisatie te participeren.

Mentoren, vakdocenten, trajectbegeleiders en collega's zijn ervan doordrongen dat niet de stage, de praktijkles groen of de brancheopleiding horeca doelen op zich zijn maar steeds een middel zijn.

Socialisatie

Binnen het domein socialisatie en in verbinding met burgerschapsonderwijs, werken we met Zien (daar zit het cognitieve deel in verwerkt) en het materiaal dat van daaruit ook beschikbaar is voor in de klassen. Voor een van de VSO-leerroutes werken we met de groeiwijzer. We werken zo vanuit een schoolstandaard. We focussen op het welbevinden van onze leerlingen en dat geldt ook voor aspecten als veiligheid, pesten etc. Jaarlijks wordt dit gemeten en gemonitord op leerling- en leerkrachtniveau. Per jaar worden er plannen gemaakt en doorgevoerd.

Binnen het domein socialisatie beschikken we over leerlijnen. Daarnaast worden er ook projecten en bijzondere activiteiten over het domein georganiseerd.

Voor alle domeinen geldt dat we geïntegreerd, dus in de dagelijkse praktijk en in handelen van de leerkracht in de klas aan deze domeinen werken en vaak zo praktisch mogelijk voor een deel van onze doelgroepen.

Ook in SEL besteden we veel aandacht aan vaardigheden die nodig zijn om in onze samenleving te kunnen functioneren. Dit komt terug in de ambities van de school voor dit onderwerp.

Vanuit het agoramodel is daarbij de pijler filosofie in ontwikkeling waarbinnen we het aspect godsdienstbehoudigheid en diversiteit uitwerken; het kunnen omgaan met verschillen in onze democratische samenleving.



Burgerschap

Burgerschapsonderwijs als onderdeel van socialisatie zit in ons gehele aanbod verwerkt. Is dus geïntegreerd in en met andere activiteiten in de concrete praktijk van onze groepen. Iedere leerkracht leeft daarnaast burgerschap voor en initieert dialoog daarover.

Persoonsvorming, subjectificatie

Hierover is al veel gezegd in dit schoolplan. Er zijn ook doelen bij geformuleerd. We laten de accenten voor de lezer nog even de revue passeren.

De keuze om te kantelen naar subjectiverend onderwijs heeft overigens ook te maken met het feit dat we nauwelijks weten waarvoor we opleiden voor welke beroepen en rollen. Door de vorming van de persoon van de leerling centraal te stellen geloven we dat we onze leerlingen niet alleen het beste van onszelf kunnen geven maar ook dat wat nodig is om een betekenisvolle plek in onze complexe samenleving te vinden.

Het cognitieve deel van dit domein zit al in 'Zien' verwerkt. Hetzelfde geldt voor 'Groeiwijzer'. Daarnaast hebben we de ambitie dat vanuit SEL de komende jaren gericht aan die persoonsvorming wordt gewerkt. Uiteraard is ook daar een geïntegreerde aanpak in de dagelijkse praktijk van groot belang en uitgangspunt. We werken met Rots en Water, Lotgenoten groepen, weerbaarheidstrainingen etc.

Vanuit de pijler SEL willen we met een pedagogische benadering leerlingen ook meer met weerstand leren omgaan zodat ze beter worden voorbereid op de betekenisvolle plek die we in een van onze beloftes beschrijven.

Een bijdrage aan dat subjectiverend onderwijs zal ook weer de al geïntroduceerde pijler filosofie zijn, met in dit geval de focus op het voeren van filosofische gesprekken tussen leerlingen en leerkrachten. Maar ook een pijler als beweging waar de fysieke

kant van de persoonsvorming aan de orde is.

Door het oefenen, zoeken en vinden van talenten in onze pijlers is aandacht voor de vorming van de persoon van de leerling. Genoemd en uitgewerkt werd al het belang van stage en trajectbegeleiding.

Niet te vergeten gebeurt dat ook in de praktijkvakken waarbij het behalve om skills en arbeidsvaardigheden ook om persoonsvorming gaat en het leren omgaan met weerstand.

Nieuwkomers

In onze start OPP's vermelden we de extra aandacht die we aan de opvang van nieuwkomers geven. Genoemd zijn al het NT 2 aanbod en inzet van logopedie vaak geïntegreerd in de dagelijkse praktijk.

Didactisch handelen en Pedagogisch klimaat

We bieden maatwerk in onze didactische aanpak. Een belangrijk doel voor het eerste jaar van het schoolplan is het vaststellen van een eigen standaard voor didactisch en pedagogisch handelen. In het pedagogisch handelen gaat het vooral om communicatie en relatie. Bij die onderdelen is ook aangegeven waar we accenten willen leggen en wat we belangrijk vinden en terug willen zien in het handelen van mensen.

De belangrijkste bouwstenen voor deze standaard zijn er maar we gaan dat beschrijven en invoeren zodat dit tijdens lesbezoeken ook gemonitord kan worden.

Genoemd werd al dat er in de periode van dit schoolplan veel aandacht zal worden besteed aan het trainen van mensen in en het oefenen van gesprekken van welke soort dan ook. Hier gaat het over de te ontwikkelen communicatie relatie en interactie standaard voor de Twijn.

Veiligheid

Helaas wordt er op iedere school gepest. Ook op onze school, waar leerlingen zich niet altijd bewust zijn van het effect van hun gedrag op anderen. We hebben gekozen voor een brede aanpak die terugkomt binnen de school en in de lessen. We werken aan pestgedrag middels gesprekken, de lessen maatschappijleer, een anti-pestprogramma, oefeningen in het portfolio en het ondertekenen van het protocol. Binnen de school treden we als team op tegen pestgedrag en maken we dit bespreekbaar bij leerlingen en ouders. Verder is er binnen de school een contactpersoon aangesteld bij wie leerlingen en ouders/verzorgers terecht kunnen als sprake is van pesten of willen praten over een situatie waarin wordt gepest. Voor onze school zijn Tineke Kamphuis So en Mirjam Korterink Vso de interne contactpersonen.

Het onderwerp veiligheid is in 'Zien' verwerkt met daarin ook allerlei materiaal voor de dagelijkse praktijk.

We werken zo preventief en doorlopen ook de pdca cyclus n.a.v. de meting verbeterplannen en de invoering en evaluatie daarvan. Voor het curatieve deel van veiligheid en pesten formuleren we de ambitie dat we zowel op groep- als leerling niveau gericht beleid willen ontwikkelen, waarbij leerlingen zo vroeg mogelijk leren te verwoorden wat ze ervaren gekoppeld aan uiteraard weerbaarheid. Hier hebben we o.a. verschillende programma's voor ontwikkeld binnen SEO: Rots en Water, weerbaarheidstrainingen, denken, voelen en doen.

We hanteren pestprotocollen en dat geldt ook voor digitaal pesten.

Sociale media wijsheid staat hoog op onze agenda en zal ook tot pilots leiden deze schoolplanperiode. Zo gaan we in het eerste jaar van dit plan bijvoorbeeld binnen een aantal groepen van ons VSO 'Welovesociety' uitzetten. O.a. gerichte scholing aan onze mensen op het gebied van online privacy, cyberpesten en gamen.

Daarnaast is het onze ambitie om het thema seksualiteit (een behoorlijk percentage van onze leerlingen wordt al of later misbruikt) meer onderdeel te laten zijn van ons onderwijs. Hier ligt ook weer een relatie met persoonsvorming. Het gaat om voorlichting maar ook om het weerbaar maken van onze leerlingen. LHBTT-werkgroep. Er zijn al jongens en meidengroepen.

Onder het kopje veiligheid scharen we ook de aandacht die we willen geven aan het verwerken van en een plek geven van de beperkingen die leerlingen ervaren, lotgenootcontacten en omgaan met verlies. Kortom aspecten van persoonsvorming die in ons onderwijs op natuurlijke wijze aan de orde horen te komen.

Verdere aanpak

Pesten pakken we ook aan met de 5-sporenaanpak. Die richt zich op de gepeste leerling, de leerling die pest, de groep, de ouders en de school. Door op alle vijf fronten pesten aan te pakken, is het voor leerlingen prettig om op onze school te komen. Je veilig voelen, mogen zijn wie je bent en ruimte krijgen om je verder te ontwikkelen, staan hierin centraal.

De wijze waarop wij de sociale veiligheid monitoren, wordt beschreven bij het hoofdstuk kwaliteitszorg.

Onderwijstijd

We hanteren het traditionele schooltijdenmodel. Voor het SO totaal 940 uur en het VSO 1000.

Binnen het SO geldt dat er les is vanaf 08.45 – 15.00 uur (Violierenstraat 8.30-14.45). Op woensdag van 08.45 – 12.30 uur (Violierenstraat 08.30-12.15 uur).

Voor netwerk dagbesteding SO en VSO geldt dat er school is van 8.30-15.00 uur; woensdag van 8.30 -12.45.

Afwijkingen onder andere voor leerlingen die langdurig ziek zijn, zijn in het OPP opgenomen en verantwoord.

Samenwerking

Wij werken samen met onze collegascholen om passend onderwijs binnen ons samenwerkingsverband 2305 te realiseren. Daarnaast werken wij samen met onze partners in het sociaal domein in de zorg voor kinderen die in de knel komen. Doelen werden al geformuleerd eerder in dit plan.

Verantwoordelijk voor alle leerlingen met een cognitieve beperking in Zwolle

We werken samen met de Kameel onder andere voor BuitenSchoolse Opvang (BSO). Een strategisch doel in de periode van dit schoolplan is dat de onderwijszorggroep die nu op de Kameel is gehuisvest, binnen de muren van onderwijs wordt gehuisvest en georganiseerd.

Dit is in Zwolle ook een wens vanuit de gemeente in onze gezamenlijke verantwoordelijkheid voor kinderen en leerlingen met een verstandelijke beperking.

Samenwerking met ouders

De samenwerking met ouders geven we vorm door wat we in ons inspiratiedocument daarover hebben geschreven. Ouders zijn partner en we willen hun ervaringsdeskundigheid inzetten in ons onderwijs. We gaan uit van de driehoek ouders, leerling en school.

We gaan in de periode van dit schoolplan ouders aan de voorkant meer meenemen op onze visie zoals hier beschreven. Naast de intentie die visie ook in onze gebouwen concreet en herkenbaar te maken.

Inzichtelijk maken met het doelgroepenmodel

Met behulp van 'Zien' kunnen en willen we veel duidelijker dan hiervoor ouders meenemen naar waar hun zoon of dochter cognitief staat en ouders inzage geven in bijvoorbeeld ParnasSys. Een ander doel in dit schoolplan voor ouders is dat we intern, onder andere in het kader van de pijler Relatie, nog meer gaan doen (en weer gaan doen) in het scholen van onze mensen in

een vervolg op professioneel communiceren. Communicatie met ouders is ook door maatschappelijke veranderingen complexer geworden. Er zijn niet zelden ook belangen- en visie verschillen. We hebben een ouderraad die gevraagd en ongevraagd advies geeft en meedenkt. Ook op onderwerpen vragen wij hen advies. Er wordt een aantal keren per jaar een thema-avond georganiseerd met en voor ouders.

In het onderdeel kwaliteit staat al genoemd dat we in het eerste jaar van dit plan een ouderonderzoek voorbereiden en gaan uitzetten.

Als onderdeel van dat ouderonderzoek willen we een aantal ouders interviewen waarvan hun zoon of dochter onlangs is geslaagd en of van school is gegaan. Zo'n nagesprek kan ons veel zinvolle feedback geven omdat bij onze leerlingen ook altijd het verliesaspect speelt. In de schoolperiode van hun kind zijn er meerdere verliesmomenten en nieuwe manieren om daarmee om te gaan.

We willen als laatste ook ouders bevragen van leerlingen die tot voor kort niet tot onze doelgroepen behoorden. Vaak nadat het op een andere en/of reguliere scholen niet meer lukt, zijn zij bij ons terechtgekomen. We willen meer inzicht krijgen waarom dat dan meestal bij ons wel lukt. Die inzichten willen we delen uiteraard met de scholen waar deze leerlingen vandaan komen. De lezer kan hier ook weer een relatie leggen met het eerder benadrukt belang om in deze planperiode meer aandacht te besteden aan het vergroten van het weerstandvermogen van onze leerlingen.



Ondersteuning

Aanbod in ondersteuning en proces van ondersteuning

In ons School Ondersteunings Profiel (SOP) staat onze ondersteuning uitgewerkt. We bedienen daarnaast, door samenwerking met onder andere zorgpartijen en revalidatie, onze leerlingen met speciaal onderwijs en zorgbehoeftes.

In de periode van dit schoolplan wordt het SOP geactualiseerd mede in verband met de genoemd veranderde doelgroepen. We doen dat in het tweede jaar van dit plan.

Zicht op ontwikkeling

Individuele leerling

In het Ontwikkelings Perspectief Plan (OPP) wordt de ontwikkeling van iedere leerling beschreven en geëvalueerd in ons leerlingvolgsysteem. Dit is het belangrijkste document voor leerling, ouders en school: In relatie met de leerling zorgcyclus onder regie van de Commissie Voor de Begeleiding (CVB).

Het doelgroepenmodel dat we hanteren voor het cognitieve deel is al genoemd. De cyclus leerling zorg staat hierin centraal.

We noemden al onze toets inzet en organisatie. We werken daarnaast met observaties.

We willen hierbij ook één-kind-één-plan (EKEP) noemen. Deze werkwijze en cyclus doorlopen we voor een deel van onze leerlingen in nauwe afstemming met Vogellanden, Centrum voor revalidatie en bijzondere tandheelkunde.

Ouders worden meestal drie keer per jaar en voor het uitstroomprofiel Vervolonderwijs, VSO, twee keer per schooljaar geïnformeerd over de vorderingen van hun kind.

Groepsniveau

Uit ons leerlingvolgsysteem destilleren we ook groepsanalyses, onder andere met 'Zien' en 'de Groeiwijzer' als het om de sociaal emotionele kant gaat. De verschillen kunnen op groepsniveau en per jaar heel groot zijn, juist omdat we op basis van maatwerk onderwijs geven.

Analyses vanuit de leerlingbespreking en CVB's bespreken we met het netwerk.

Schoolniveau

Jaarlijks in december monitoren wij de opbrengsten van ons onderwijs en ook de bestendinging. In januari worden die geanalyseerd en vertaald naar verbeterplannen. We vertalen zo ook de feedback, signalen vanuit bijvoorbeeld het MBO, of werkplekken, naar ons onderwijs.

We volgen zo de tendens en de verwachting dat steeds meer leerlingen, die niet meer een diploma zullen halen, op de plek terechtkomen die wenselijk is.

Hier ligt ook de relatie met onze visie subjectiverend onderwijs te realiseren omdat juist dan de vorming van de persoon van de leerling belangrijker wordt voor zelfs die uitstroomprofielen waarbij kwalificatie voorliggend is.

Medewerkers

Bevoegde en bekwame medewerkers

We werken met gediplomeerde leerkrachten, assistenten etc. In de voorgaande periode zijn bijvoorbeeld praktijkdocenten opgeleid voor onze praktijkvakken en onze visie daarop.

Ieder netwerk vraagt iets anders in het kader van dit onderwerp en dat doen we daarom zoveel mogelijk op maat. Op maat richting individuen en richting de netwerken.

Met extra aandacht voor startende collega's die we zo ook nadrukkelijk op onze visie (Inspiratiedocument) en cultuur willen meenemen maar ook op de specifieke eisen die de doelgroepen stellen en de specialistische kennis die dat vraagt.

Voor deze startersgroep hebben we ook een inwerktraject en een inwerkmaatje per netwerk plus scholingsmomenten.



Professionalisering

We stimuleren medewerkers zich in hun loopbaan duurzaam te ontwikkelen. Met een ideale klus waarin ze op hun plek zijn, een goede balans tussen werk en privé met eigenaarschap over de eigen loopbaan.

De professionalisering van onze medewerkers is in lijn met het strategisch HRM-beleid van OoZ.

We realiseren scholing deels intern door onze eigen expertise te delen die je nodig hebt om hier te kunnen werken en te kunnen anticiperen op de veranderende doelgroepen. Een ander deel halen we via externe partijen binnen. We koppelen de aandacht voor relatie en communicatie in de eerste twee jaar van dit plan aan ontwikkelingen en initiatieven vanuit de netwerken zelf. Deze zijn in de vergezichten terug te vinden o.a. verbindend gezag, aandacht voor gedrag, agressie, psychiatrie LACCS, gespreksvoering rondom LOB en e-learning.

Accenten van onze scholing rondom de pijlers. filosofie, beweging, kunst & cultuur en ecologie

Voor de uitrol van de pijlers van ons agoramodel worden voor leerkrachten en andere professionals in het eerste jaar van dit plan materiaal en bronnen aangeboden die direct in de klas ingezet kunnen worden geïntegreerd in de dagelijkse onderwijspraktijk.

Aandacht voor communicatie en relatie

Al in de periode van ons eerste ID, is aandacht voor wat wij noemen professioneel communiceren ontstaan. Het leren communiceren volgens onze visie, onder andere de mensvisie zoals beschreven in het inspiratiedocument, in relatie weer met de pijler Relatie, wordt vooral met elkaar in de netwerken geoefend. Hier ligt ook een relatie met de vitalisering van onze netwerken zoals eerder genoemd (onder andere de genoemde netwerkcodes). We gaan in het derde en vierde jaar van dit plan ieder netwerk en iedere medewerker weer scholen en trainen

in het voeren van gesprekken met behulp van de concrete handvatten en materialen die we de afgelopen jaren zelf als support op maat ontwikkeld hebben.

Voor het voeren van gesprekken met ouders krijgt aandacht maar ook het voeren van gesprekken met leerlingen waarbij we de leerling aan het roer willen zien.

Vanuit de pijler Filosofie noemen we de toepassing van modellen en handvatten voor ieder netwerk om een filosofisch gesprek met leerlingen te voeren. Juist zo'n (socratisch) gesprek laat de leerling immers aan het woord. Uiteraard ook de focus op en aandacht voor godsdienstbehouding en diversiteitbehouding (relatie met socialisatie, burgerschap).

Academische expertise op gebied van cognitie, gedrag en medisch

We verstevigen in deze periode weer de banden met universiteiten en academische ziekenhuizen daar waar het om onze ambitie gaat een academisch georiënteerd orthopedagogisch centrum te zijn gericht op: cognitie, gedrag en medisch.

Door een aanbod van nascholing op het niveau van starter, basisbekwaamheid en vakmanschap is dat ingericht.

Daarnaast hebben we een structuur van intervisie (netwerkniveau ondersteund door support) inzet beeldcoaches, lesbezoeken in het kader van pedagogisch en didactisch handelen etc.

Opbouw scholingsbeleid: In het eerste jaar van dit schoolplan beschrijven we:

- Van ieder netwerk welke specialistische kennis nodig is en hoe die kennis geborgd moet en kan worden
- Een aanbod van nascholing op genoemde niveaus van starter tot vakmanschap

Eén en ander zal worden uitgewerkt in het professioneel statuut, dat direct hierna aan de orde komt.

Professioneel statuut

In het professioneel statuut van de school is de zeggenschap van leerkrachten beschreven waar het gaat om het vakinhoudelijke, vakdidactische en pedagogische proces in de school.

Een werkgroep heeft een groeiversie gemaakt die we in het eerste jaar van dit schoolplan met alle netwerken gaan bespreken, waarna dan de gedragen definitieve versie ontstaat.

Agendapunten zijn:

- Onze cultuur en hoe mensen die ervaren en beïnvloeden, o.a. in relatie tot de eenwording met de Ambelt.
- Invloed n.aar aanleiding van de kaders van dit schoolplan met name de vertaling van die kaders door teamleiders en anderen in de vorm van de zogenaamde vergezichten.
- Invloed op de in dit plan beschreven kanteling van de omgeving, ons onderwijs en onze organisatie.
- Invloed van medewerkers op de in dit schoolplan genoemde ambitie een eigen pedagogische/ didactische en communicatieve kwaliteitstandaard te ontwikkelen.
- Invloed van medewerkers en de in dit schoolplan genoemde ambitie om een keer per anderhalf jaar te evalueren en een pas op de plaats te maken.
- Invloed op scholing, met name het bekwaamheidsdeel.

Evenredige vertegenwoordiging

In de wet op het primair en voortgezet onderwijs is vastgelegd dat het bevoegd gezag een document inzake evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding vaststelt als er sprake is van ondervertegenwoordiging van vrouwen in de directie. Voor OoZ geldt dat hiervan geen sprake is, zodat er geen verplichting is een dergelijk document op te stellen.

Kwaliteitszorg: nog wat accenten en uitwerkingen

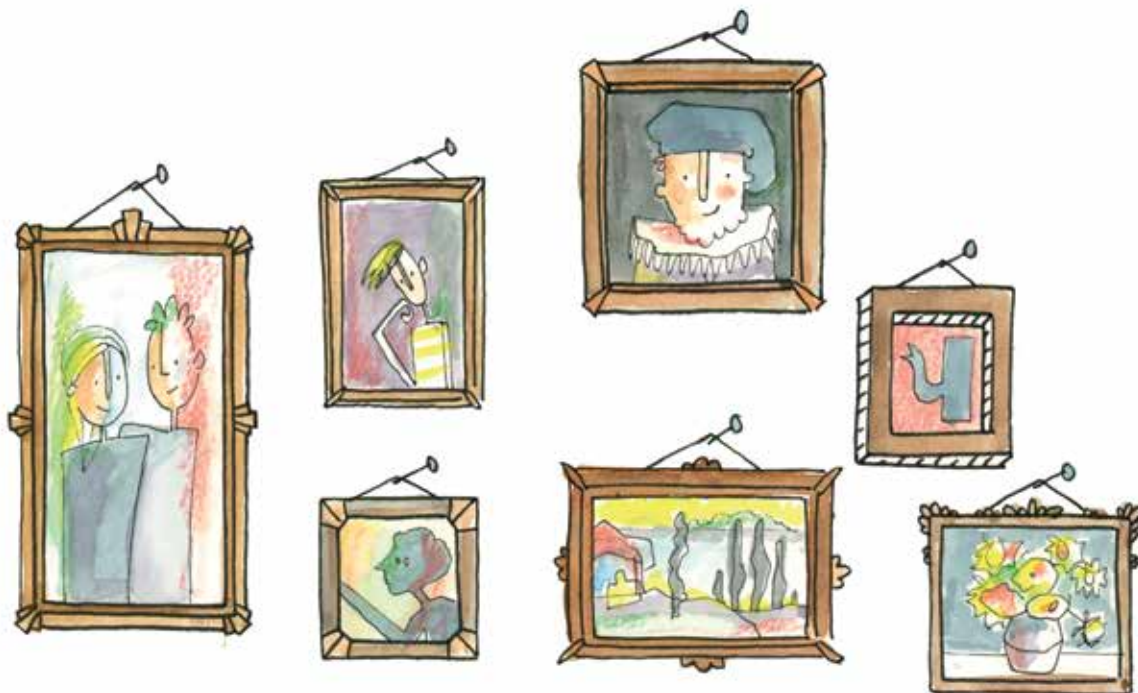
Het bestuur heeft een stelsel van kwaliteitszorg ingericht. Met dit stelsel bewaakt en bevordert het bestuur de kwaliteit van het onderwijsleerproces en de onderwijsresultaten.

In het proces 'Tussenevaluatie' monitort de school de tussenopbrengsten. Deze opbrengsten worden gegenereerd uit de M-toetsen en worden afgezet tegen de gestelde doelen. Indien nodig worden verbeteringen in het onderwijsleerproces doorgevoerd. Daarnaast monitort de school school-specifieke thema's. De uitkomsten van deze evaluatie worden verantwoord aan het bestuur en desgewenst vindt er een gesprek plaats. De verantwoording wordt als input gebruikt voor de managementrapportage van het bestuur.

In het proces 'Eindevaluatie' voert de school aan de eind van het schooljaar een uitgebreide evaluatie uit op basis van onderstaande thema's:

- Realisatie en voortgang schoolplan, aangezien het schoolplan de context en het ambitieniveau van de school beschrijven. In deze evaluatie kan ook aandacht besteed worden aan professionaliteit/professionalisering.
- Onderwijsresultaten zoals die door de inspectie zijn vastgesteld.
- Eigen indicatoren voor onderwijskwaliteit.
- Pedagogisch en didactisch handelen.
- Functioneren van het kwaliteitsmanagementsysteem zoals beschreven in het schoolplan.
- Voortgang verbetertrajecten.
- HR-aspecten, zoals bijvoorbeeld het verzuim.

De eindevaluatie wordt besproken in een waarderend resultaatgesprek tussen de directeur en het bestuur. De waarderende gesprekken zijn ingericht volgens de principes van Appreciative Inquiry, waarbij je samen met anderen op een open



en onderzoekende manier een thema, onderwerp of situatie onderzoekt. Daarbij focus je op wat werkt, wat mensen belangrijk vinden en wat door hen wordt gewaardeerd. Je ontwikkelt een toekomstvisie waarin groei, verandering en verbetering besloten liggen en formuleert acties om deze toekomstvisie te realiseren (Masselink&Ijbema, 2017).

Met scholen die een verbeteropdracht uitvoeren worden monitoring-afspraken gemaakt, passend bij het verbetertraject. Verbeteringen worden planmatig gerealiseerd.

Kwaliteitszorg van de school

Om zicht te houden op de kwaliteit van het onderwijs en de ondersteuning, alsmede de sociale veilig- en tevredenheid voert de school periodiek een aantal onderzoeken uit.

Eerder werd al beschreven dat in het kader van de éénwording Twijn/Ambelt, we toewerken naar een gezamenlijk en uniform kwaliteitsbeleid, passend bij het speciaal onderwijs.

De Twijn hanteert binnen het geschetste systeem van kwaliteitszorg een bijzonder en eigen evenwicht tussen aan de ene kant de gegeven kaders vanuit het strategisch OZ-beleidsplan: 'Verder met leren' en aan de andere kant de doorgaande Twijn accenten zoals in ons inspiratiedocument beschreven en in dit plan uitgewerkt.

Daar wordt onder andere mee bedoeld dat beleid niet alleen van bovenaf wordt 'opgehaald' maar juist ook vanuit de netwerken zelf en vanuit werkgroepen. Dit is uiteraard direct gekoppeld aan onze visie op zelfsturing, geloof in het sociaal en beslis-kapitaal van onze mensen en netwerken, dichtbij de dagelijkse onderwijspraktijk. Daarbij blijft ons inspiratiedocument houvast voor denken en handelen; het is ons kompas.

Het schoolplan verwerkt daarom de kaders van 'Verder met leren' nadrukkelijk ook met de typische Twijn accenten.

Onder het schoolplan hangt per uitstroomprofiel een vergezicht van de teamleider(s) die op hun beurt de kaders hebben vertaald naar de onderwijspraktijk. Die vergezichten geven de netwerken niet alleen invloed op de inhoud maar ook op volgorde van veranderingen en onderwerpen. Door de grote verschillen in doelgroepen omarmen we deze diversiteit als een belangrijk kwaliteitsaspect. De jaarplannen worden aan het begin van het nieuwe schooljaar besproken in de netwerken en vastgesteld telkens vanuit de kaders van dit plan.

Tevens wordt het professioneel statuut waarin deze invloed en dit meedenken wordt uitgewerkt in de eerste weken van het nieuwe jaar in samenhang besproken.

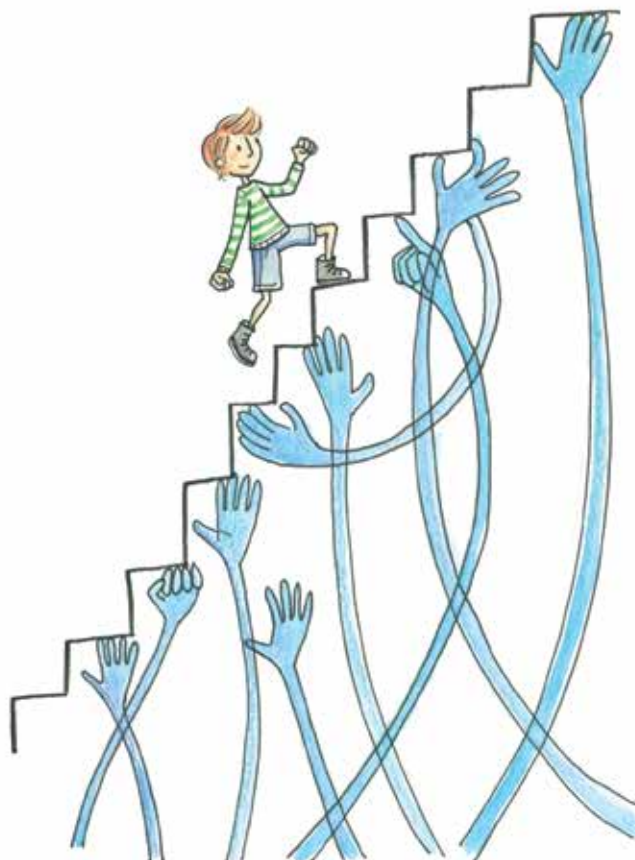
Monitoring en bijstelling

We monitoren deze cyclus twee keer per jaar o.a. met teamleiders en sturen dan bij daar wat dat nodig is. We willen daarnaast een keer in het anderhalve jaar uitgebreider stilstaan bij de voortgang van dit plan. De vergezichten en de afstemming daartussen bekijken maar ook om nieuwe ontwikkelingen betekenis te kunnen geven en te vertalen naar eventuele nieuwe accenten voor omgeving, onderwijs en organisatie.

Accenten

Pedagogisch en didactisch handelen in de klas

In het eerste jaar van dit plan wordt er een pedagogische en didactische standaard gemaakt waarin we onze eigen kwaliteitseisen beschrijven.



We beschrijven eveneens in dat eerste jaar een eigen kwaliteitstandaard Relatie (communicatie, interactie en eigenaarschap, zelfverantwoordelijkheid). We monitoren dit handelen tijdens de lesbezoeken vanaf het tweede jaar van dit plan maar ook door en in de netwerkbezoeken door support vanuit de directie.

Didactische Observatie Tool (DOT, inspectiestandaard didactisch handelen) ingevoerd en gehanteerd bij de lesbezoeken vanaf het tweede jaar.

Nulmetingen en audits

In het eerste jaar van dit schoolplan starten we in alle netwerken met een kwaliteitsnulmeting die we voorzien van analyse en verbeterplannen die in het jaarplan voor volgend jaar worden opgenomen. In het tweede jaar herhalen we dit en/of zetten we gericht in op regelmatige auditing.

Sociale veiligheid

We monitoren jaarlijks de onderzoeken en uitkomsten en vertalen die naar verbeterplannen per netwerk. We nemen wat we geanalyseerd hebben en wat we gaan doen ook op in de schoolgids en nieuwsbrieven aan ouder(s). In dat onderzoek wordt ook het welbevinden en tevredenheid van leerlingen onderzocht.

Leerlingtevredenheid

In het tweede jaar van dit schoolplan zetten we een leerling tevredenheidsonderzoek uit onder het eerste deel van onze leerlingen en het jaar daarna onder het restant. We betrekken leerlingen en ouders bij de inhoud en organisatie van dit onderzoek.

Oudertevredenheid

In het eerste jaar van dit plan, in de tweede helft van het schooljaar 2019-2020 bereiden we met ouders dit onderzoek voor zodat we het in de periode daarna kunnen uitzetten.

Tevens gaan we een aantal ouders van leerlingen die zijn uitgestroomd gericht interviewen.

Welzijn en werkdrukonderzoek onder medewerkers

In het eerste jaar van dit schoolplan ronden we een recent gestart groot en diepgaand onderzoek over welzijn en werkdruk af en vertalen dat naar verbeterplannen. In termen van werkdrukmiddelen-formatie maar ook in de vorm van andere maatregelen.

De opbrengsten van ons onderwijs

Uiteraard onderzoeken we jaarlijks de besteding van onze leerlingen en onze onderwijsopbrengsten. Ieder jaar in januari analyseren we de gegevens en spreken verbeterpunten door met de netwerken.

In het eerste jaar van dit plan evalueren we onze leerling cyclus OPP en de verschillende rollen en verantwoordelijkheden van de verschillende betrokkenen daarbij.

Gesprekken in relatie met dit schoolplan

In de eerste twee jaar van dit plan zijn combinaties van welzijn talent en netwerkgesprekken voorbereid en ingevoerd.

Met teamleiders worden per jaar twee (ambitie)gesprekken gevoerd in relatie tot het in te voeren model van OoZ. In die gesprekken wordt op individueel en op duoniveau de voortgang van de uitvoering van het jaarplan besproken.

Samen met medewerkers en aan de hand van de jaarplannen en vergezichten, wordt jaarlijks bepaald waar verbetermogelijkheden c.q. ontwikkelpunten liggen. De uitkomsten worden opgenomen in ons jaarplan dat planmatig wordt uitgevoerd.

Verantwoording en dialoog

Governance

Onze school is onderdeel van de Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en regio (OOZ). De directie van de school legt verantwoording af aan het college van bestuur van OOOZ. Daarbij betreft de directie gegevens uit de eigen kwaliteitszorg van de school, waaronder de leeropbrengsten, maar ook de mening van ouders en leerlingen over de school. OOOZ hanteert daarbij een werkwijze die de balans houdt tussen richting en ruimte geven enerzijds en rekenschap vragen anderzijds. De basisscholen van OOOZ werken samen in netwerken, waarin kennis en ervaringen worden uitgewisseld. Zo stimuleren we een open cultuur.

Het bevoegd gezag van OOOZ berust bij het college van bestuur dat sinds april 2018 wordt gevormd door de heer C.J. Elsinga (voorzitter) en de heer A. de Wit (lid). Het college van bestuur legt op zijn beurt ook verantwoording af. Intern doet het bestuur dat aan de raad van toezicht en aan de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden, extern aan onder meer de rijksoverheid, de gemeenten en de belangrijkste maatschappelijke partners. Het jaarverslag is daarbij het belangrijkste instrument. Het college van bestuur houdt zich aan de code Goed Bestuur in het primair onderwijs.

Medezeggenschap

Onze school heeft een medezeggenschapsraad, die bestaat uit ouders en personeelsleden. Zij hebben inspraak in het beleid van de school. De directeur van de school overlegt regelmatig met de MR.

Op bovenschools niveau is er een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad primair onderwijs (GMR-PO). Ook daarin zitten ouders en personeelsleden. Zij overleggen met het college van bestuur over het beleid van OOOZ, als dat bovenschools wordt geregeld.

Het werk van de MR en de GMR is geregeld in de Wet medezeggenschap scholen. In die wet staan de onderwerpen vermeld waarover de (G)MR informatie-, advies- of instemmingsrecht heeft.

OOZ vindt het belangrijk dat de stem van ouders en personeelsleden gehoord wordt. Daarom stimuleren we een open en constructieve dialoog met ouders en collega's, ook buiten de formele kanalen van de medezeggenschap om.

De Twijn heeft een leerlingraad zodat leerlingen invloed kunnen uitoefenen op het dagelijkse gebeuren in de school. Ook bij sommige sollicitatieprocedures betrekken we leerlingen.

Klachten

Het kan voorkomen dat ouders, leerlingen of personeelsleden niet tevreden zijn over de gang van zaken op school. Veelal kunnen klachten over de dagelijkse gang van zaken in de school in goed overleg tussen betrokkenen worden opgelost. Daarvoor zijn de directie van de school, de interne contactpersonen op school en de externe vertrouwenspersonen altijd bereid tot nader overleg.

Klachten die op school niet naar tevredenheid kunnen worden opgelost, kunnen schriftelijk worden voorgelegd aan het college van bestuur, de (onafhankelijke) klachten- of bezwarencommissies van OOOZ, of de Landelijke Klachtencommissie, waar OOOZ bij is aangesloten. De klachtenprocedures, klokkenluidersregeling en de adressen van de externe vertrouwenspersonen zijn te raadplegen op ooz.nl/verantwoording.

Sponsoring

De Twijn is actief daar waar het om sponsoring gaat. Om onder andere schoolkampen en schoolpleinvoorzieningen mogelijk te maken. Door sponsoring kunnen scholen financiële speelruimte creëren die zowel ten goede komt aan het onderwijs als aan nevenactiviteiten.

Voor de Twijn verzorgt een medewerker de sponsoring. Met sponsorgeld worden extraatjes gedaan. Omdat wij op een verantwoorde en zorgvuldige manier met sponsoring willen omgaan moet de sponsoring aan een de volgende voorwaarden voldoen:

- Sponsoring in het onderwijs moet verenigbaar zijn met de pedagogische en onderwijskundige taak en doelstelling van de school. Er mag geen schade worden berokkend aan de geestelijke of lichamelijke gesteldheid en ontwikkeling van leerlingen. Partijen zullen bevorderen dat scholen en bedrijven bij het afsluiten van sponsorovereenkomsten een gezonde leefstijl van kinderen mogelijk, gemakkelijk en aantrekkelijk maken. Het bevorderen van gezond gedrag is immers een van de kerndoelen van het onderwijs. Sponsoring moet in overeenstemming zijn met de goede smaak en het fatsoen. Zo mag sponsoring niet appelleren aan gevoelens van angst of bijgelovigheid of misleidend zijn. De sponsor mag geen voordeel trekken uit onkunde of goedgelovigheid van leerlingen.
- Sponsoring mag niet de objectiviteit, de geloofwaardigheid, de betrouwbaarheid en de onafhankelijkheid van het onderwijs, de scholen en de daarbij betrokkenen in gevaar brengen.
- Sponsoring mag niet de onderwijsinhoud beïnvloeden, dan wel in strijd zijn met het onderwijsaanbod en de door de school en het schoolbestuur aan het onderwijs gestelde kwalitatieve eisen. Zo mag in lesmaterialen en leermiddelen geen (impliciete) reclame voorkomen en mag daarin geen sprake zijn van onvolledige of subjectieve informatie. Indien er op een andere wijze in schoolverband reclame wordt gemaakt, mag dit de leerlingen niet stimuleren tot een ongezonde leefstijl of gevaarlijke activiteiten.
- De continuïteit van het onderwijs mag niet in gevaar komen doordat op enig moment sponsormiddelen wegvallen. Het uitvoeren van de aan de school wettelijk opgedragen activiteiten mag niet afhankelijk worden van sponsormiddelen. In dit verband wordt opgemerkt dat de overheid zorgt voor de reguliere bekostiging van de scholen, waarmee scholen in staat worden gesteld te voldoen aan de wettelijke verplichtingen.

Bovengenoemde punten vinden hun basis in het convenant sponsoring, dat de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en alle landelijke onderwijsorganisaties van besturen, personeel, ouders en leerlingen en een aantal andere organisaties hebben ondertekend.

Formeel is de looptijd van dit convenant per 1-1-2019 geëindigd en wordt op basis van een uitgebreide evaluatie een nieuw convenant opgesteld. Totdat een nieuw convenant is opgesteld,



baseren wij ons op bovenstaande voorwaarden.

Het convenant ligt op school ter inzage en is te vinden op de site van www.ooz.nl.

Voor alle sponsoractiviteiten die de school onderneemt dient binnen de schoolorganisatie en tussen de school en de bij de school betrokkenen, draagvlak te zijn.

Ouders die een klacht hebben over sponsoring, uitingvormen van sponsoring en/of niet akkoord gaan met de weder prestatie die aan de sponsoring verbonden is, kunnen overeenkomstig onze klachtenprocedure een klacht indienen.

Financieel en HR-beleid

Het financiële kader waarbinnen de school werkt komt in grote mate voort uit het beleid dat door OOO wordt gevoerd. In de planning & control cyclus wordt jaarlijks een kaderbrief opgesteld op basis waarvan financiële keuzes in de begroting worden uitgewerkt. Een vast kader betreft de verplichting om in een vijftien jaren perspectief een begroting met als resultaat van € nihil in te brengen om voor de stichting als geheel de continuïteit te kunnen waarborgen.

In de halfjaarlijkse gesprekken die de directeur voert met het college van bestuur wordt verantwoording afgelegd over de resultaten van deze keuzes. Onderdeel van dit gesprek vormt altijd de onderwijskundige resultaten die worden nagestreefd waarbij de inzet van de financiën een middel is om het onderwijskundige doel te behalen. Een doelmatige besteding van middelen wordt hierbij nagestreefd.

Belangrijke financiële en support aandachtspunten voor deze planperiode

In de eerste fase van dit plan zal in samenhang met de eenwording met de Ambelt een support op maat worden ingericht in relatie met het soort organisatie dat we willen zijn (zie strategische doelen hierover). Speciaal onderwijs vraagt, zo heeft het verleden geleerd, om een lokale support met daarnaast (beperkte) specifieke diepte support op maat vanuit het stafbureau.

Concreet betekent dit dat formatie lokaal wordt ontwikkeld/uitgezet en verbonden met de OOZ-staf (begroting). Ook ICT wordt op zo'n wijze georganiseerd, anders gezegd: lokaal en verbinding met centraal.

Een ander financieel punt en vooral doel in het eerste jaar van dit plan is de aanpassing van de afdracht sleutel, uiteraard in relatie met het bovenstaande.

Medewerkers van OOZ hebben een aanstelling van het bestuur en zij worden, afhankelijk van waar zij gaan werken, aangesteld overeenkomstig de CAO PO of VO. Het proces van werving en selectie is erop gericht de juiste medewerker voor de school te selecteren. Scholen worden hierbij ondersteund door de adviseurs van de afdeling HR.

Binnen OOZ wordt gewerkt met een gesprekkencyclus. De school kan er voor kiezen de gesprekkencyclus individueel in te richten. Bij dit scenario vinden de gesprekken plaats tussen de medewerker en de leidinggevende. De school kan ook kiezen voor het zogenaamde teamscenario, waarbij de gesprekken plaatsvinden binnen het team. Het derde scenario is een mix van de twee andere scenario's. Afhankelijk van de ontwikkelingsfase van de school wordt gekozen voor een scenario. Scholen worden bij de ontwikkeling van de nieuwe gesprekkencyclus ondersteund door de afdeling HR.

OOZ voldoet aan de Arbowetgeving. Volgens een vastgestelde cyclus wordt bij de scholen een RI&E uitgevoerd. Afhankelijk van de uitkomsten wordt planmatig een verbeterplan uitgevoerd.

