

Bestedingsplan

Nationaal Programma Onderwijs (NPO)



Opgesteld door de directeur d.d.	2-7-2021
Vastgesteld door bestuur d.d.	
Ingestemd door MR d.d.	14-7-2021



INHOUDSOPGAVE

INLEIDING	Pag. 1
UITGANGSPUNTEN	Pag. 2
FINANCIEEL KADER	Pag. 3
INZET MIDDELEN, DE MENUKAART	Pag. 4
BESTEDINGSDOELEN EN -ACTIVITEITEN	Pag. 6
EVALUATIEMODEL (DOELMATIGHEID)	Pag. ...
Bijlage 1: DE SCHOOLSCAN (geconcretiseerde domeinen)	Pag.

Inleiding

Het Nationaal Programma Onderwijs is een investeringsprogramma van het kabinet voor de komende 2,5 jaar om de gevolgen van de coronacrisis voor leerlingen op te vangen. Het Nationaal Programma Onderwijs is gericht op herstel én ontwikkeling van het onderwijs, op het inhalen én compenseren van vertraging. Hiervoor wordt in totaal 8,5 miljard euro geïnvesteerd. Voor het funderend¹ onderwijs is 5,8 miljard euro gereserveerd. Dat betekent dat basisscholen, middelbare scholen en scholen voor speciaal onderwijs de komende 2,5 jaar extra geld ontvangen. Welk bedrag een school exact via het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) kan ontvangen, maakt OCW in juni 2021 duidelijk. Vooral nog wordt uitgegaan van 700 euro per leerling.

Het bestuur van SKO ziet het Nationaal Programma Onderwijs als een erkenning van de grote uitdagingen waarvoor het onderwijs zich gesteld ziet.

Als bestuur ondersteunen we onze scholen bij de uitvoering van dit proces en dragen we onze verantwoordelijkheid richting een solide en duidelijke verantwoording en monitoring van het programma en besteding van de middelen.

Schoolteams maken een analyse ('de schoolscan') om te kijken waar de knelpunten bij leerlingen zitten en vervolgens een plan, het schoolprogramma, waarin duidelijk beschreven staat waar behoefte aan is en voor welke interventies ze kiezen. Er moet een keuze worden gemaakt uit bewezen interventies die het ministerie van Onderwijs op een rij heeft gezet ('de menukaart').

De directeur van de Gabriëlschool heeft, ondersteund door het SKO bestuursbureau, dit bestedingsplan opgesteld. Na een inhoudelijke check of dit bestedingsplan past binnen de gestelde voorwaarden, is dit plan bestuurlijk vastgesteld waarna het door de directeur ter instemming is voorgelegd aan de medezeggenschapsraad van de school. Hiermee is het akkoord voor de uitvoering van het bestedingsplan gereed.

¹ Onderwijs aan leerlingen van 4 t/m 18 jaar

Uitgangspunten nader te bepalen in overleg met de projectgroep NPO

Duurzame ontwikkelingen realiseren:

Wij zien deze middelen als een kans om duurzame ontwikkelingen in het onderwijs te realiseren. Of, zoals de inspectie zo mooi verwoordde; 'niet repareren maar renoveren'.

Schoolbehoefte staat centraal, samen als het kan:

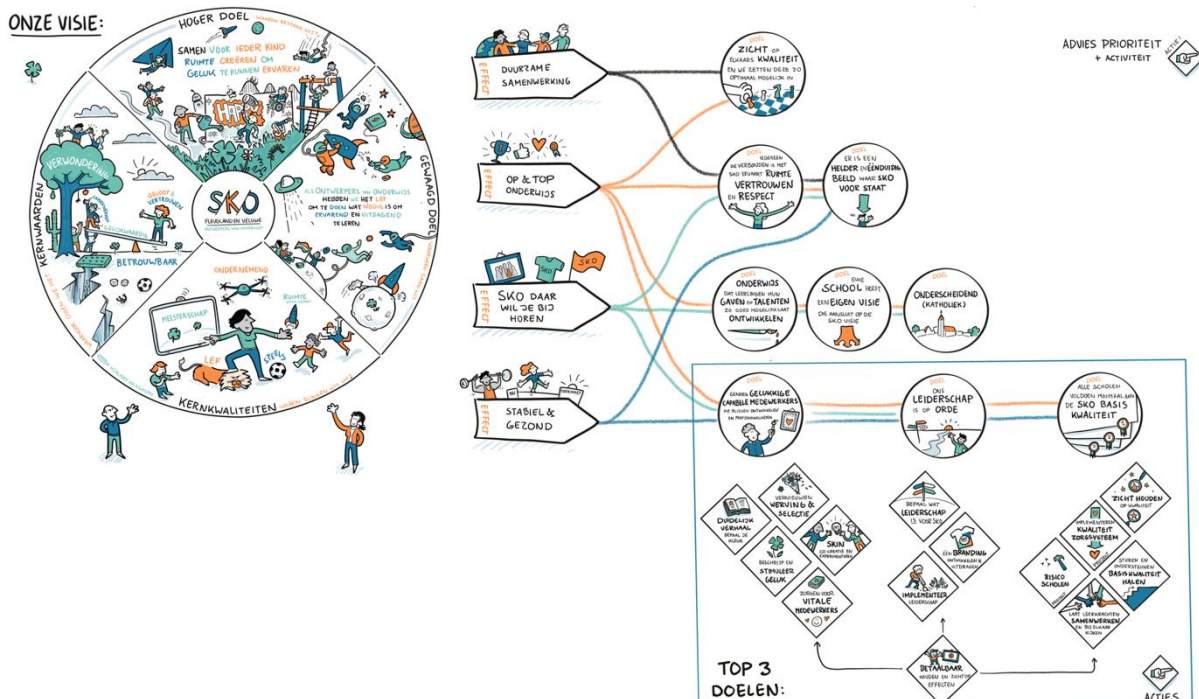
De kern van het investeringsprogramma wordt gevormd door schooleigen programma's die scholen op basis van een eigen analyse van de situatie op de school opstellen. Het proces om de beschikbare middelen in te zetten in maatregelen start dan ook op de school. Scholen weten tenslotte het best wat hun leerlingen nodig hebben. Voor iedere school kan dit anders zijn.

De werkwijze om tot gefundeerde keuzes te komen is wel gelijk voor alle scholen.

Als uit het totaal van schoolprogramma's blijkt dat gezamenlijk optrekken op bepaalde punten opportuun is, dan wordt dit mogelijk gemaakt op bovenschools niveau.

Aansluiten bij de visie en doelen van SKO:

Wij zien de inzet en de opbrengsten van het schoolprogramma in de context van de ingeslagen richting van SKO. De schoolprogramma's NPO sluiten aan op en dragen bij aan het bereiken van de gezamenlijke visie en doelen.



3. Financieel kader

Het per leerling verwachte bedrag voor schooljaar 2021/2022 bedraagt € 700. Dit bedrag wordt toegekend door de reguliere lumpsumbekostiging te verhogen. Omdat het geld wordt toegekend via de reguliere lumpsumbekostiging, ontvangen schoolbesturen dit automatisch.

Voor schooljaar 2022/2023 komt opnieuw geld beschikbaar van het NPO. Hoeveel geld er vrijkomt is nog onduidelijk.

Het bedrag kan hoger uitvallen dan € 700 voor leerlingen met een groter risico op leervertraging. Hoe dit wordt bepaald en verwerkt in de bekostiging (bijvoorbeeld door een tijdelijke ophoging van de bekostiging onderwijsachterstanden) is nog niet bekend. Uiterlijk in juni 2021 wordt dit duidelijk, zodra OCW de regeling publiceert.

De verantwoording van de NPO-bekostiging vindt plaats via het bestuursverslag.

Als bestuur monitoren we de inzet van de middelen en zien we toe op een solide en doelmatige besteding. Daarnaast zijn wij bestuurlijk verantwoordelijk voor de beheersing van risico's. Een aantal van deze risico's dekken we daarom bovenschools af:

- incidentele middelen die worden ingezet voor structurele bestedingen (personeel);
- extra lasten in het kader van o.a. werkloosheidskosten en transitievergoedingen.

Daarnaast is in samenspraak met de directeuren besloten dat er een [bovenschools projectleider](#) wordt aangesteld. Deze projectleider ondersteunt de scholen en het bestuur bij de ontwikkeling en monitoring van het programma en de doelmatige besteding van middelen.

Bovenstaande betekent dat we vooralsnog met een indicatiebedrag per leerling werken, dat rechtstreekt naar de scholen gaat. Dit bedrag hebben we vastgesteld op **500 euro per leerling**. Teldatum leerlingaantallen: **1 oktober 2020**.

Uiteindelijk is het uitgangspunt 'zoveel mogelijk geld naar de scholen'. We kiezen bewust voor een risicomarge. Liever achteraf meer geld kunnen uitgeven dan moeten bezuinigen om te compenseren.

4. Inzet middelen, de 'menukaart'

Op basis van de analyse ('schoolscan') kunnen scholen een keuze maken uit een lijst van wetenschappelijk onderbouwde, (aannemelijk) effectieve interventies. De zogenaamde 'menukaart'. Het gaat hierbij om interventies op cognitief én sociaal-emotioneel en fysiek vlak. Ook zijn er interventies gericht op het stimuleren van de executieve vaardigheden, zoals plannen en samenwerken.

De menukaart biedt scholen veel ruimte om interventies passend bij de eigen school(soort) en leerlingen te kiezen. Daarnaast is er ruimte om juist in te zetten op ambities die er al waren binnen de school.

Hieronder wordt de actuele 'menukaart' weergegeven.

A. Meer onderwijs (binnen of buiten reguliere schooltijden) om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren
• Voor- en vroegschoolse interventies • Uitbreiding onderwijs • Zomer- of lentescholen
B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren
Toe te passen bij algemeen vormende vakken, maar vaak ook bij beroepsgerichte vakken • Een-op-een-begeleiding (intensieve individuele begeleiding door leerkracht, onderwijsassistent of andere volwassene) • Individuele instructie (individuele opdrachten en begeleiding per leerling) • Instructie in kleine groepen • Directe instructie • Leren van en met medeleerlingen • Feedback • Beheersingsgericht leren • Technieken voor begrijpend lezen • Gesprokentaalinterventies
C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen
• Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen • Sportieve activiteiten • Cultuureducatie
D. Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen
• Metacognitie en zelfregulerend leren • Samenwerkend leren
E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning
• Klassenverkleining • Onderwijsassistenten/instructeurs
F. Faciliteiten en randvoorwaarden
Alleen randvoorwaardelijk/ondersteunend in te zetten samen met interventies onder A-E • Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden • Ouderbetrokkenheid • Digitale technologie (voor afstandsonderwijs, vo, feedback enzovoorts)

4.1 Kostenraming

Bij het bepalen van kosten kunnen onderstaande bedragen als indicatie worden gehanteerd: (prijspeil 2021)

- Een fulltime leerkracht (L10) kost 72.500 euro per jaar
- Een fulltime leerkracht (L11) kost 82.650 euro per jaar
- Een fulltime ondersteuner (schaal 7) kost 55.825 euro per jaar
- Een fulltime onderwijsassistent (schaal 5) kost 47.125 euro per jaar
- Een fulltime ILS'er (L12) kost 91.350 euro per jaar

Voor een indicatie van de beschikbare middelen op schoolniveau kan via dit [Model NPO subsidie](#) een berekening gemaakt worden.

5. Bestedingsdoelen en -activiteiten

Van scholen wordt verwacht dat zij een analyse maken van wat er op leerling- en schoolniveau nodig is. De probleem en behoefteanalyse; 'schoolscan'. Wij vragen scholen om in hun reguliere kwaliteitszorgsystematiek expliciet na te denken over de brede impact van corona op leerlingen, over de mogelijkheden en behoeften van de school en partners, én vooruitblikken op de 'menukaart' met effectieve interventies.

1. In beeld brengen van de brede impact van corona op leerlingen (opbrengstanalyse, schoolscan)	2. In beeld brengen mogelijkheden en behoeften school en partners (schoolplan, schoolontwikkeling)	3. Bijstellen schoolplan
• Domeinen concretiseren • Beschikbare gegevens inventariseren • Ontbrekende gegevens verzamelen • Analyseren • Verklaringen, gevolgen en conclusie	• Conclusies bespreken en delen • Behoeften en mogelijkheden school en partners in beeld brengen	• Keuze uit het 'keuzemenu' en opstellen 'schoolprogramma' • Schoolprogramma = opgenomen in het schoolplan (jaarplan)

Stap 1 en 2: De schoolscan (zie bijlage 1) en het schoolplan (2020-2022) van de Gabriëlschool laten de belangrijkste **knelpunten** voor de school zien. Deze zijn als volgt samen te vatten:

	Omschrijving knelpunt
A	(Begrijpend) lezen
B	Hoogbegaafden
C	NT2
D	Rekenen
E	Sociaal Emotioneel
F	Spelling

Bovenstaande knelpunten zijn vertaald naar (een bijstelling van) de jaarplannen. Deze jaarplannen zijn opgenomen in het **schoolplan, hoofdstuk 4**. Ook worden ze hieronder weergegeven:

5.1 Plan van aanpak A: (Begrijpend) lezen

Uitgangssituatie	Tijdens de lockdown is er veel ingezet in de huidige groep 3 op het gebied van instructies volgens de methode van VLL. We zien echter dat deze kinderen toch met een verschillend niveau instappen in groep 4. Dit geldt ook voor de kinderen die momenteel in groep 2 zitten. Zij hebben een minimaal aanbod gekregen tijdens de lockdown en komen wellicht met een achterstand in groep 2. We hebben deze groep 2 kinderen ook later in beeld kunnen brengen dan dat we gewend zijn. We willen dan ook deze kinderen een vliegende start geven in groep 3 en 4. Daarnaast hebben we op de locatie Kelnarij te maken met een zorgelijke groep kinderen die instromen in groep 3.
Doelen	• Opbrengstgericht werken op technisch en begrijpend lezen borgen; • Leespromotie verstevigen • Implementeren opbrengstgericht werken leesonderwijs • Onze kinderen in aanraking komen met verhalende en informatieve teksten. Daarbij lezen wij ook illustraties die wij als tekst beschouwen. Dit proberen wij zoveel mogelijk te koppelen aan onze wereldoriëntatie thema's. • Onze kinderen veel woorden aangeboden krijgen. We gebruiken de woorden in de tekst, noemen de betekenis en herhalen teksten en woorden • We differentiëren in NT2, gemiddeld maar ook bieden we teksten en woorden aan voor talige en kleuters met een ontwikkelingsvoorsprong. • Kinderen plezier beleven aan voor(lezen) en nieuwsgierig worden • Onze kinderen in aanraking komen met verhalende en informatieve teksten. Daarbij lezen wij ook illustraties die wij als tekst beschouwen. Dit proberen wij zoveel mogelijk te koppelen aan onze wereldoriëntatie thema's. • Onze kinderen lezen teksten in een voldoende tempo, ze kunnen dat correct, met expressie en begrip. • Onze kinderen met plezier lezen; we investeren in leesmotivatie en leesbevordering. Onder andere door Boekie het Boekenmonster en gerichte activiteiten voor boekpromotie. • Onze kinderen in aanraking komen met verhalende en informatieve teksten. Daarbij lezen wij ook illustraties die wij als tekst beschouwen. Dit proberen wij zoveel mogelijk te koppelen aan onze wereldoriëntatie thema's. • Onze kinderen teksten kunnen lezen in een voldoende tempo, ze kunnen dat correct, ze lezen de teksten met expressie en met begrip. • Onze kinderen met plezier lezen; we investeren in leesmotivatie en leesbevordering. • We doen onderzoek naar de methode Bouw!
Prestatie indicatoren/succescriteria	We zijn tevreden wanneer 80% van de kinderen in groep 3 tijdens de M-toetsen cito op DMT op minimaal niveau III functioneert. We zijn tevreden wanneer 80% van de kinderen in groep 4 tijdens de M-toetsen cito op DMT op minimaal niveau III functioneert.

Implementatie	We uit de monitoring van bibliotheek op school terugkrijgen dat de leesmotivatie gegroeid is. Dat we in alle bouwen een eenduidige aanpak op technisch lezen en begrijpend lezen terug zien. Dit volgen wij aan de hand van een vooropgestelde kijkwijzer.	
	Datum	Activiteit
	26 augustus 2021	Studiedag: korte terugblik vorig jaar. Opfrissen Boekie het boekenmonster, stellen, voorlezen Opfrisser KvdM?
	7 september 2021	Lezen inplannen in de bouwagenda: Organisatie/leesvormen/leesvragen
	8 september 2021	Informatiebijeenkomst leesonderwijs MB en BB voor "nieuwe" collega's
	28 september 2021	Flitsbezoeken leesonderwijs bij nieuwe collega's door leesspecialisten
	6 – 17 oktober 2021	Kinderboekenweek: worden wat je wil Boekie het boekenmonster Voorleeswedstrijd in de groepen MB en BB Finale voorleeswedstrijd MB Gabriëlschool
	6 oktober 2021	Kinderboekenmarkt
	11 oktober 2021	Aanleveren gegevens VLL aan Jolanda
	13 oktober 2021	Leescoördinatoren bekijken gegevens VLL en maken overzicht te bespreken punten voor het BO van 26/10
	26 oktober 2021	Lesson Study Begrijpend lezen/spelling: les ontwerpen voor lesson study Les geven voor 12 november (iedereen zal filmen en deelt een moment hieruit in de bouw) (opnamen worden bekeken en besproken door de leescoördinatoren zodat er zicht komt op de didactiek en eenduidigheid van de lessen)
	18 november 2021	Bespreken lesson study in bouw. Nu gaat iedereen oefenen met deze lessen.
	23 november 2021	Aanleveren resultaten VLL herfstsignalering via Jolanda
	23 november 2021, 12.30 uur	Finale voorleeswedstrijd Gabriëlschool BB
	1 december 2021	Bespreking resultaten VLL MB
	? januari 2021	BO: start 2e ronde lesson study KvdM zal bij de bouwen aansluiten + les ontwerpen Deze les wordt gegeven door iedereen en iedereen filmt deze les en haalt hier een moment uit om te bespreken.
	26 januari 2022	Het Nationaal Voorleesontbijt

	26 januari t/m 5 februari 2022	Nationale voorleesdagen
	? februari 2022	Bespreken opnames lesson study en vervolgacties samen bespreken
	14 februari 2021	Aanleveren resultaten VLL
	16 februari 2022	Bespreking resultaten VLL MB - studiedag opbrengsten
	? april 2022	In BO bespreken lesson study - resultaten en bevindingen lesson study 2 bespreken.
	25 mei 2022	Boekenmarkt
	13 juni 2022	Aanleveren resultaten VLL
	20 juni 2022	Bespreking VLL MB
Borging	Het beleid wordt aangescherpt in het beleidsplan (begrijpend) lezen en geborgd binnen de kwaliteitskaart.	
Financiële investering	Inzet specialist: € 7000,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken) Verkleining groepen: € 29.000,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken) Inzet specialist lezen € 11.818,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken)	

5.2 Plan van aanpak B: Hoogbegaafden

Uitgangssituatie	In het schooljaar 2020-2021 zijn er onder leerkrachten interviews afgenomen over het thema hoogbegaafdheid. Hieruit kunnen we concluderen dat er wel algemene kennis is, maar niet te specifiek (hoogbegaafdheid, ontwikkelingsvoorsprong, onderpresteren etc.). Er is weinig zicht op wat er aan te bieden is. De doorgaande lijn is nog niet ingezet. Leerkrachten zijn handelingsverlegen. Er is geen afstemming, schoolbreed, over het compacten en verrijken binnen de stamgroep. Het aanbod wat er momenteel is, is nog teveel buiten de groep (Spaans, First lego league). Het organiseren, van de begeleiding van kinderen met een ontwikkelingsvoorsprong in de groep, wordt nog als lastig ervaren. Vanwege de corona konden we een verdere invulling van het jaarplan niet uitvoeren en waren we genoodzaakt het plan te verlengen naar het schooljaar 2021-2022. Tevens heeft deze doelgroep afgelopen jaar geen gebruik kunnen maken van peer-group bijeenkomsten, Spaanse lessen en Lego league.
Doelen	• Het team van de Gabriëlschool beschikt over een gedegen theoretische kennis met betrekking tot het hoogbegaafde kind. • Meer aandacht bieden aan begaafde kinderen binnen de wereldoriëntatie (IPC). • Er is verder gebouwd aan een Puttenbrede visie en invulling op hoogbegaafdheid (zie HB jaarplan Putten, 2021). • Meer handen in de groep om deze kinderen te ondersteunen. • Kleuterformulieren (startende kleuter) worden opnieuw ontwikkeld. • Er is afstemming tussen compacten en verrijken binnen de driejarige stamgroep. • Er is binnen rekenen, spelling en (begrijpend) lezen een beredeneerd aanbod voor het hoogbegaafde kind. • Smartgames worden structureel ingezet. • Er is een observatie instrument gekozen om het hoogbegaafde kind te signaleren. • Tijdens groeps- en kindbesprekingen is er vanuit de IB aandacht voor kinderen die aan de bovenkant presteren, maar ook voor de onderpresteerders. • Ouders leggen we uit wat hoogbegaafdheid is en hoe we hier als school mee omgaan (psycho-educatie) • Het (hoog)begaafde kind wordt op de bouw-agenda gezet, om zo elkaar beter te kunnen ondersteunen. • Er zijn werkplekken gecreëerd waar kinderen in peer-groups kunnen werken.
Prestatie indicatoren/ succescriteria	Alle leerkrachten weten wat een hoogbegaafd kind is en kunnen dit kind binnen de eigen stamgroep signaleren en dit vertalen naar handelen. We hebben een gezamenlijke visie op het hoogbegaafde kind. Leerkrachten weten de Taxonomie van Bloom is en weten wat er bedoelt wordt met de executieve functies. In de jaarkalender voor het komende schooljaar is de planning voor dit traject opgenomen. Er is afstemming met de specialisten voor taal/lezen, rekenen en IPC om te komen tot een beredeneerd aanbod.

Implementatie	Tijdens het voorbereiden van de Units van IPC/Kleuterplein besteden we expliciet aandacht aan het aanbod voor de begaafde leerling. Hoe en wanneer kunnen we de denksleutels inzetten (OB en MB)? En welke denksleutels? Hoe geven we het hogere orde denken vorm (Taxonomie van Bloom)? (zie apart bestand). Er is vier keer per jaar een overleg tussen de HB-werkgroep, directie en IB. De kartrekkers hoogbegaafden zorgen ervoor dat het thema hoogbegaafdheid op de agenda blijft staan. Teamoverleg 10 september: • Hoe zit een HB'er uit? • Theoretische kennis à Type leerlingen. (A-synchroonleerling, de begaafde leerling: hoog intelligent & hoogbegaafd.) à • Signaleren • Schoolbrede afspraken à Bouw 30 september: • Compacten en verrijken terug laten komen. Bouw 9 november: • Signaleren à Wat heb je in je groep gezien? Bouw 9 december: • Delen van kennis en ervaringen over de begaafde leerling. Studiedag 28 januari: • Smartgames en executieve functies. (Novilo uitnodigen). Bouw 10 maart: • Smartgames en executieve functies. Hoe gaat het in de groep? Wat heb je nog nodig? Team overleg 18 mei: • Evaluatie. à Waar staan we nu, welke afspraken maken we en welke behoefte hebben we voor het volgende schooljaar.
Borging	Het beleidsplan hoogbegaafdheid is aangepast en vertaalt naar een praktisch werkkader (kwaliteitskaart).
Financiële investering	Inzet specialist: € 7000,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken) Verkleining groepen: € 29.000,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken) Inzet specialist Hoogbegaafden € 11.818,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken)

5.3 Plan van aanpak C: NT2

Uitgangssituatie	De Gabriëlschool locatie Kelnarij kent op dit moment relatief veel NT2-kinderen. Dit heeft te maken met zij instroom, maar ook doordat meer ouders ons weten te vinden. De kinderen uit de taalklas hebben de afgelopen anderhalf jaar geen verbinding gehad met de stamschool. Tijdens de lockdown hebben we gemerkt dat we lastig contact kregen met deze groep kinderen, van voornamelijk kleuters. Thuis wordt voornamelijk niet-Nederlands gesproken. We zien dan ook een achterstand in de woordenschat ontwikkeling en in de integratie.
Doelen	• Versterkt aanbod • Doorgaande lijn onderbouw – middenbouw versterken • Leerkrachten onderbouw en middenbouw scholen in NT2 kennis • We willen de overgang van 2-3 versterken en een schoolbrede doorgaande lijn ontwikkelen t.a.v. taal- en woordenschat. • Er is een voorschotbenadering voor oudste kleuters met NT2. • Er is een betere afstemming tussen de bovenschoolse taalklas en de stamschool. • Er wordt gewerkt aan de verbinding tussen kinderen die in de taalklas zitten en de stamschool. • We vergroten de woordenschat door een gericht aanbod door een NT2 specialist. • Kinderen uit de taalklas ervaren een sociale verbinding met de stamschool.
Prestatie indicatoren/succescriteria	De leertijd voor deze doelgroep is uitgebreid. De didactiek binnen de stamgroep in de onderbouw is versterkt. Er is beter afstemming tussen instructie en verwerking. Kinderen uit de taalklas ervaren een betere verbinding met de stamschool. We vergroten de woordenschat van deze doelgroep kleuters. We maken een gericht aanbod voor deze kleuters door de inzet van een specialist NT2. Deze specialist werkt 4 uur per week met deze kinderen.
Implementatie	Kinderen die in de taalklas zitten volgen op dinsdag-, woensdag-, donderdagmiddag en vrijdag de hele dag les op de stamschool. De leerkracht en onderwijsassistenten van de taalklas zorgen voor een goede overdracht naar de stamschool, zodat de kinderen ook op de stamschool een beredeneerd aanbod krijgen. De leerkrachten in de onderbouw gaan met elkaar in gesprek om het taalaanbod binnen de bouw te versterken op de locatie Kelnarij. De NT2 specialist (extern) wordt ingezet om de bouw te coachen en te trainen. Uit gesprekken met ouders, leerkrachten en externen onderzoeken wij de groei van deze kinderen.
Borging	Het aanbod op NT2 wordt geborgd in het beleidsdocument NT2. Van dit document wordt een update gemaakt, waarin de bovenstaande doelen geborgd worden.
Financiële investering	Verlenging VVE kinderen samenwerking KDV: € 2000,- Inzet specialist: € 7000,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken)

	Inzet onderwijsassistent: € 47.126,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken) Verkleining groepen OB: € 7250,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken) Inzet specialist sociaal emotioneel: € 7250,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken)
--	--

5.4 Plan van aanpak D: Rekenen

Uitgangssituatie	Het rekenonderwijs blijft achter bij wat we mogen verwachten bij onze populatie. Door de rekenspecialist is er onderzoek gedaan naar de oorzaak en hieruit komt naar voren dat de methode niet past bij onze visie van onderwijs en dat leerkrachten nog onvoldoende op de hoogte zijn van het drieslag- en handelingsmodel. In het schooljaar 2020-2021 hebben we ingezet op kwalitatief goed rekenonderwijs en op leerkrachtvaardigheden, om een stijgende lijn te gaan zien in de opbrengsten de komende jaren, vanwege corona hebben we een mooie start gemaakt maar willen we schooljaar 2021-2022 het traject voortzetten om onze ambities te verwezenlijken. Op kindniveau zien we tevens dat de kinderen op het gebied van automatiseren wel gegroeid zijn, maar onze ambitie niet gehaald hebben. Dit is verklaarbaar door de lockdown. Terugkijkend hebben we in schooljaar 2020 – 2021: • Is een begin gemaakt met het werken aan leerkrachtvaardigheden (automatiseren, zicht op de leerlijnen Vermenigvuldigen en Meten, signaleren en analyseren). • Is De leerlijn Meten (geclusterd domein) exemplarisch vertaald naar een diagnosticerende les voor de gehele stamgroep in alle bouwen. • Is Bareka geïmplementeerd in de MB en BB. De Barekatoets wordt 2x per jaar afgenomen. In de MB wordt de toets al preventief ingezet, in de BB zijn er nog hiaten weg te werken dus daar wordt de toets zowel preventief als curatief ingezet. In de MB is iedere week een Barekales ingebouwd. De BB werkt hier ook naar toe, maar brengt eerst de materialen en spellen hiervoor op orde. De OB lift mee door voor de automatisering ook drempelspellen in te zetten. Zo ontstaat een doorgaande lijn in de school om een stevige rekenmuur te realiseren. • Is een begin gemaakt met een keuzetraject voor een nieuwe methode. Er zijn zichtzendingen aangevraagd. De visie op reken-wiskundeonderwijs is geformuleerd in samenspraak met het team. Op basis van de visie is gezamenlijk een kijkwijzer ontwikkeld waarmee gericht gekeken kan worden naar de nieuwe methodes om zo tot een onderbouwde keuze te kunnen komen.
Doelen	1) De school wil de opbrengsten van hun reken-wiskundeonderwijs verder verhogen en kinderen op het hoogst mogelijke niveau laten uitstromen (referentieniveaus). Wat kinderen in potentie in zich hebben, moet ontwikkeld worden. De sterke rekenaars meer uitdagen. Hoge verwachtingen zijn hierbij belangrijk. Er zal dus een vervolg gegeven moeten worden aan het optimaliseren van de kennis en vaardigheden van de leerkrachten in dezen. Dit betekent o.a. verder werken aan: • de kennis van het automatiseren (inclusief vervolmaken implementatie Bareka) • de kennis van leerlijnen • vaardigheden op het gebied van signaleren en analyseren (ook van de sterke rekenaars) en het plegen van gerichte interventies om niveauverhoging te kunnen bewerkstelligen. • een gedegen theorie-praktijkkoppeling (Kijken naar Kinderen)

	2) De school wil een nieuwe methode kiezen en een begin maken met de implementatie van de gekozen methode, zodat in schooljaar 2022 – 2023 men goed voorbereid van start kan gaan met het werken uit de nieuwe methode. RC Linda van Westerlaak en Belinda Terlouw stellen hier aan het begin van het schooljaar 2021 – 2022 een plan voor op in samenspraak met de RWG.3) De school wil recht doen aan de Jenaplanvisie en daar waar mogelijk reken-wiskundeonderwijs verzorgen met de hele stamgroep (o.a. geclusterde domeinen). 4) De school wil betekenisvol en toekomstbestendig reken-wiskundeonderwijs bieden waarin alle kinderen kunnen groeien (aandacht voor o.a. rijke rekenproblemen, probleemoplossend denken, vakoverschrijding)
Prestatie indicatoren/succescriteria	Het traject wordt begeleid door Belinda Terlouw (KPZ) in samenwerking met de rekencoördinator en de PLG-werkgroep rekenen. We zijn tevreden wanneer: • 80% van de leerkrachten in zijn rekenlessen gebruik maakt van strategieën voor denken en leren en de leerkrachtvaardigheden van rekenen-wiskunde zich eigen heeft gemaakt. • 90% van alle niveaugroepen de SKO-norm halen. • De leerkrachten van de Gabriëlschool zicht hebben op de leerlijnen, kunnen de theorie aan hun reken-wiskundige onderwijspraktijk koppelen en weten wat nodig is om niveauverhoging bij alle kinderen te bewerkstelligen (dus ook de sterke rekenaars). Ze doen dit op basis van signalering en analysering. • -Bareka is geïmplementeerd in de school en de leerkrachten zicht hebben en kennis van automatisering en doorzien waarom sommige kinderen niet toe zijn aan automatiseren en wat daar de oorzaak van is. Ook weten zij welke interventies er dan mogelijk zijn om het kind alsnog zo ver te krijgen. Ze kunnen met de gehele stamgroep werken aan automatisering. • -Nieuwe rekenmethode is uitgekozen en een start gemaakt is met het implementeren hiervan. • We onze jenaplan visie kunnen uitwerken en er een plan ligt om een bepaald domein te clusteren en aan te bieden in projectweken.
Implementatie	Rekentraject van twee jaar onder begeleiding van Belinda: In schooljaar 2021/2022 vervolg met het reketraject; met een terugkerende roulatie als in; teambijeenkomsten ->monitor dagen (flitsbezoeken) ->gesprekken met de rekenwerkgroep en evalueren en de roulatie weer vooraf starten. Hierin werken we aan: • de kennis van het automatiseren (inclusief vervolmaken implementatie Bareka) • de kennis van leerlijnen • vaardigheden op het gebied van signaleren en analyseren (ook van de sterke rekenaars) en het plegen van gerichte interventies om niveauverhoging te kunnen bewerkstelligen. • een gedegen theorie-praktijkkoppeling (Kijken naar Kinderen) Route keuze traject nieuwe methode: 1. visie-omschrijving en kijkwijzer zijn afgerond einde schooljaar 2020-2021

	2. sept/okt: kijkwijzer naast de zichtzendingen leggen en bewust kijken naar de belangrijke punten. Wat willen we? 3. Okt: 2 methodes selecteren door de RWG 4. Nov/dec: lessen uitproberen in de gehele school door diverse collega's 5. Jan: uiteindelijke keuze nieuwe methode en implementatieplan opstellen. 6. Febr: start implementatieplan
Borging	Schrijven van een rekenbeleidsplan waarin alle bovenstaande zaken worden meegenomen en helder en duidelijk wordt beschreven hoe het reken-wiskunde onderwijs van de Gabrielschool eruit ziet.
Financiële investering	Ambulante tijd leerkrachtspecialist: € 14500,- Begeleiding KPZ: € 5762,- Verder verwijzen wij u graag naar de financiële onderbouwing

5.5 Plan van aanpak E: Sociaal emotioneel

Uitgangssituatie	Onze school is van mening dat wanneer kinderen goed in hun vel zitten en zich veilig voelen in de groep en op school, zij tot betere prestaties komen. Het pedagogisch klimaat is een belangrijk onderdeel van ons onderwijs waaraan wij veel tijd en aandacht besteden. Sinds 2007 is onze school aangesloten bij de Kanjertraining. Het is belangrijk om de Kanjertraining levendig te houden onder zowel leerkrachten en kinderen als onder de ouders. Dit betekent dat nieuwe leerkrachten de basislicentie A in hun eerste of tweede werkjaar moeten behalen en dat het gehele team minimaal één keer per twee jaar een opfriscursus volgt. Door de coronaperiode is er afgelopen schooljaar minder aandacht besteed aan de kanjertraining. Dit vanwege het thuisonderwijs waardoor we vooral de focus hebben gelegd op de essentiële vakken als taal, rekenen en lezen. Daarnaast hebben we binnen verschillende groepen te maken met een onstabiele thuissituatie wat iets heeft gedaan met deze kinderen. Ook hebben we meerdere keren te maken gekregen met groepsvorming binnen alle stamgroepen. Het kanjerinstituut blijft zich voortdurend ontwikkelen en speelt in op actuele situaties (zoals bijvoorbeeld het online onderwijs tijdens coronatijd en de terugkeer naar school na de lockdown). Dit betekent dat de school zich voortdurend moet blijven verdiepen in de Kanjertraining om up-to-dat te blijven.
Doelen	Doordat we het afgelopen schooljaar meerdere keren thuisonderwijs hebben moeten geven en daarna weer moesten opstarten, hebben we minder tijd kunnen besteden aan de groepsvorming en is deze niet gecontinueerd zoals in andere schooljaren wel het geval is. Doordat we een jenaplanschool zijn met driejarige stamgroepen, is een goede groepsvorming erg belangrijk voor het volgende schooljaar. De nieuwe kinderen varen in principe voort op de groepssfeer die er al was. Komend schooljaar zullen we intensiever aandacht en tijd moeten besteden aan de groepsvorming. Groepen waarbij al zorgen waren omtrent het pedagogisch klimaat hebben extra zorg en begeleiding nodig. Tijdens studiedagen verzorgt de kanjercoördinator altijd een moment om de kanjertraining in de aandacht te zetten. Tijdens bouwoverleggen wordt minimaal drie keer per jaar de kanjertraining op de agenda gezet om met de leerkrachten te evalueren hoe de lessen gaan, wat goed gaat en wat de knelpunten zijn, waar behoefte aan is. Om volgend schooljaar weer meer focus te leggen op de kanjerlessen willen we de kanjercoördinator inzetten om groepsbezoeken af te leggen en per groep de behoeften in kaart te brengen op sociaal emotioneel gebied.
Prestatie indicatoren/succescriteria	Na analyse van de docentenvragenlijsten, sociogrammen, leerlingvragenlijsten en sociale veiligheidslijsten van de KanVas (oktober) zal de kanjercoördinator samen met de leerkrachten een plan opstellen met doelen voor komend schooljaar. Doel daarbij is voor iedere groep om de zorgfrequentie zoals die aangegeven wordt in de KanVaslijsten te minimaliseren. Dit betekent dat bij de KanVas afname in maart het streven is om een gemiddelde score van 80% te behalen per groep. Bij groepen met een hoge zorgfrequentie zal samen gekeken worden naar haalbare doelen.

	- De kanjercoördinator analyseert twee maal per schooljaar de KanVasuitslagen en bespreekt dit met IB. IB neemt de uitslag mee naar de groepsbespreking en bespreekt wat de behoeften zijn. Indien nodig schakelt IB de kanjercoördinator in voor ondersteuning, bijv. in de van interventies, observaties in de groep, coachingsgesprekken). - Er zijn werkplekken gecreëerd waar kinderen meer individueel kunnen werken.
Implementatie	<u>Oplossingsgericht:</u> - Leerkrachten die een licentie moeten behalen, volgen de opleiding. - De kanjertraining komt minimaal 4 keer per jaar aan bod tijdens studiedagen of bouwvergaderingen. Tijdens deze momenten wordt er een kanjeroefening met het team gedaan, wisselen leerkrachten parels en puzzels uit, worden Kanjerinterventies besproken en ervaringen van leerkrachten gedeeld. - Het protocol "Ontoelaatbaar gedrag" wordt besproken in het team en samen wordt afgestemd hoe we dit protocol willen gaan inzetten. <u>Ontwikkelingsgericht:</u> - Komende schooljaren willen we de nieuwe IB'ers wegwijs maken in de Kanjertraining en KanVas. - Het team wordt geschoold in het analyseren van de uitslagen van de KanVaslijsten - De kanjercoördinator woont lessen van de kanjertraining bij en geeft feedback (minimaal 2 lessen per bouw per schooljaar wat neerkomt op minimaal lessen). <u>Procesgericht:</u> - De kanjercoördinator bewaakt het proces van de afname en analyse van de KanVaslijsten (zie document "Verantwoording Kanjercoördinator") Studiedag 27 augustus studiedag kanjertraining met het team. TO 30 november doel protocol ontoelaatbaar gedrag. Met het team in gesprek hoe we handelen. Sandra maakt voor de collega's een kanjerplanning. Er is twee keer per jaar een open kanjerles voor ouders. Sandra maakt twee filmpjes om een les te delen met collega's. Verder verwijzen wij u graag naar de jaarkalender 2021-2022
Borging	We agenderen het invoeren van de KanVas en de analyse daarvan in de jaarkalender.
Financiële investering	Inzet specialist: € 7000,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken) Verkleining groepen: € 29.000,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken) Inzet specialist Sociaal emotioneel € 11.818,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken)

5.6 Plan van aanpak F: Spelling

Uitgangssituatie	De resultaten van spelling staan onder druk (zie schoolscan F). Daarom is er besloten om goed naar ons huidige aanbod van spelling te kijken. Literatuurstudie en methodevergelijkingen laten zien dat onze huidige methode onvoldoende bijdraagt aan de spellingsontwikkeling van de kinderen. Tijdens de lockdown hebben een aantal kinderen met zeer zware dyslexie weinig ontwikkeling laten zien.
Doelen	• Het versterken van het spellingsaanbod om zodoende de resultaten te versterken. • Er is een onderzoek gedaan naar het huidige spellingsaanbod (kennis, houding en vaardigheden). • Er wordt op een eenduidige manier spelling aangeboden. • De huidige methode is aangepast naar de recente inzichten • Er is een onderzoek uitgevoerd naar welke methode passend is binnen onze school. • Er zijn afspraken gemaakt over hoe we differentiëren. • We zetten een externe dyslexie expert in om een viertal kinderen te begeleiden met zeer zware dyslexie.
Prestatie indicatoren/succescriteria	Er is een overzicht gemaakt met de huidige spellingscategorieën, zodat helder voor collega's is wat wanneer wordt aangeboden. Samen met IB is er gekeken naar een vaste opbouw per week. Deze voorspelbaarheid is voor stamgroepleiders en kinderen erg prettig. We proberen bij de opzet van de planning goed na te denken hoe we de leerstof voor de leerjaren kunnen combineren. Daarnaast maken de kinderen uit het werkboek alleen nog de meest effectieve opdrachten. Het schrijven van teksten gaat terugkomen • We volgen de vast opbouw 1 afspraak per week centraal per bouw. • Directe feedback op het dagelijks dictee. Uitleg waarom je het woord zo schrijft> de klanken staan centraal. Benoem dit ook als lesdoel; bijvoorbeeld: we gaan vandaag woorden schrijven die klinken als plank en ring ipv. we gaan woorden schrijven met nk/ng • Het schrijven van teksten> het gebruiken van taal is voor kinderen erg belangrijk. Zij moeten taal produceren om taal te leren. Zowel mondeling als schriftelijk. Iedere week 1 stelopdracht inplannen(= schriftelijk taalgebruik). (opbouw en didactiek komen nog terug) Alle kinderen schrijven eigenlijk al vanaf dat ze oudste kleuters zijn (invented spelling). Dit maakt in de middenbouw geleidelijk plaats voor de formele spelling. Zoek naar betekenisvolle opdrachten die gekoppeld zijn aan het wereldoriëntatiethema. Dit alles om het einddoel van spelling te kunnen halen: eigen teksten, opdrachten en werkstukken bij andere vakken foutloos te kunnen maken. • Er worden afspraken gemaakt hoe er wordt gedifferentieerd binnen de stamgroepen.
Implementatie	Het is van belang om de transfer tussen de lessen spelling en het uiteindelijke doel, het correct opschrijven van woorden zoveel mogelijk in betekenisvolle contexten terug te laten komen. De opbouw, didactiek van het schrijven van

	verhalen komt nog terug. Maar het gaat er nu om dat de kinderen zoveel mogelijk taal gebruiken door te praten en te schrijven. Deze opbouw start eigenlijk al bij de oudste kleuters die doormiddel van invented spelling. Deze invented spelling maakt in de middenbouw geleidelijk plaats voor de formele spelling waar directe feedback belangrijk is.
Borging	Er is een nieuwe methode voor spelling gekozen. Er is een kwaliteitskaart en beleid geschreven hoe wij vorm geven aan het spellingsonderwijs. Spelling is een terugkerend thema in de jaarkalender.
Financiële investering	Inzet specialist: € 7000,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken) Verkleining groepen: € 29.000,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken) Inzet specialist lezen € 11.818,- (volledige kosten voor een jaar en verdeeld over verschillende taken)

6. Evaluatiemodel (doelmatigheid)

In onderstaand model wordt door de Gabriëlschool jaarlijks geëvalueerd. Binnen deze evaluatie wordt stilgestaan bij de voortgang van de bestedingsactiviteiten en de realisatie van de bestedingsdoelen.

Evalueren is *onderzoeken*. Dat wil zeggen:

- Meerdere bronnen. Bijvoorbeeld observaties, analyse van groepsdocumentatie, vragenlijsten, gesprekken met teamleden en leerlingen e.d.;
- Meerdere momenten.
- Meerdere niveaus: individu en organisatieniveau.

De evaluatie kan leiden tot aanpassingen in het plan.

Door middel van kleuren wordt aangegeven wat de status is:

	Behaald
	Deels behaald
	Niet behaald

6.1 Evaluatie plan 1

Evaluatie Plan 1:	
Activiteiten uitgevoerd?	<i>Wat is wel/niet gelukt, wat betekent dit?</i>
Doelen behaald? (prestatie indicatoren, succescriteria)	<i>Zijn we waar we willen zijn?</i> • Is het effect (bij leerkrachten én leerlingen) zoals we het ons hebben voorgesteld? (Meetbare en merkbare succescriteria) • Wat kan je zeggen op basis van aan de doelen gekoppelde instrumenten en/of methodieken? (bv leerlinggesprek, observatie met specifieke kijkwijzer, leeromgeving, betrokkenheid van leerlingen, ontwikkeling van doelgroepen/deelpopulaties, incidentenregistratie, etc etc) <i>Tussentijdse evaluatie biedt ruimte voor eventuele bijstelling van je plan (heeft de inzet voldoende effect of is er meer nodig?)</i>
Budget uitgegeven?	<i>Zoals begroot, wel/niet, wat betekent dit?</i>
Vervolg	

Evaluatie Plan 2:	
Activiteiten uitgevoerd?	

Doelen behaald? (prestatie indicatoren, succescriteria)	
Budget uitgegeven?	
Vervolg	

Evaluatie Plan 3:	
Activiteiten uitgevoerd?	
Doelen behaald? (prestatie indicatoren, succescriteria)	
Budget uitgegeven?	
Vervolg	



Bijlage 1: DE SCHOOLSCAN (geconcretiseerde domeinen)

Graag verwijzen wij u naar de schoolscan welke op te vragen is bij de directie.

Bijlage 2: Format plan van aanpak

Plan van Aanpak A:	
Uitgangssituatie, het motief	Waarom is dit een ontwikkelingsthema? - Hoe heb je de uitgangssituatie in beeld gebracht, waarom is dit een ontwikkelingsthema? Denk aan: - analyse van de opbrengsten van het onderwijsleerproces (trends, streefnormen, referentiedoelen) - gesprekken met leerkrachten, leerlingen, ouders, partners - observaties - Wat hebben diverse doelgroepen in de school nodig en welke ambities heb je voor deze subgroepen (specifiek onderwijsbeleid voor bijvoorbeeld NT2, leerlingen, leerlingen met een kwetsbare thuissituatie, zij-instromende leerlingen, meerbegaafde leerlingen) - Op welke wijze is het team betrokken bij het bepalen van de doelen? (hoe zorg je ervoor dat ontwikkelingsdoelen ook voor een team, betekenis hebben en niet 'extern worden opgelegd') - Wees in de beschrijving volledig. Vat puntsgewijs samen, dit vergroot de leesbaarheid.
Doelen	Welk effect beoog je (merkbaar en meetbaar), op welke manier draagt dit bij aan beter onderwijs voor leerlingen? - Om doelen te formuleren zijn kaders nodig over wat goed is. Daarvoor kan geput worden uit diverse bronnen. Denk aan het toezichtskader van de Onderwijsinspectie, kwaliteitskaarten en kijkwijzers/observatielijsten. - Beschrijf de doelen in goede praktijken: concreet waarneembaar leerling-/leerkrachtgedrag (wat zie je dan?). - Door deze concrete doelen zorg je voor heldere verwachtingen en wordt de gewenste verandering meetbaar. - Naast doelen op leerling- en of leerkrachtniveau kunnen er ook doelen geformuleerd worden op het gebied van de leeropbrengsten of op het niveau van de organisatie van de school. Denk daarbij aan doelen op het gebied van het gebruik van de methode of de hoeveelheid leertijd per vakgebied. Ook hiervoor geldt: zorg voor concrete meetbare doelstellingen. - In hoeverre heb je je doelen ook afgestemd op de verschillende subgroepen in je school (link met leerlingpopulatie) Voorbeeld: jullie hebben als verbeteringsthema 'versterken taalaanbod' gekozen. Motivatie; veel NT2 leerlingen op school, het zijn vooral deze leerlingen die tijdens de coronaperiode onvoldoende van het aanbod hebben geprofiteerd, we willen de overgang 2-3 versterken en een schoolbrede doorgaande lijn ontwikkelen t.a.v. taal- en woordensachtonderwijs, de kennis en didactische vaardigheden van leerkrachten wordt vergroot, we zien een positieve ontwikkeling in het leesplezier van leerlingen. Wat doe je dan bijvoorbeeld met die kinderen die in groep 3 wél al kunnen lezen? Heb je daar specifieke doelen op? Denk aan verschillende ambities voor

	verschillende, substantiële subgroepen in je school, bv aanpak onderkant én bovenkant.
Prestatie indicatoren/succescriteria	Hoe meet je af of de gewenste ontwikkeling doorgemaakt is? • Wat zijn de succescriteria; wanneer ben je tevreden, wanneer heb je het doel bereikt? (denk aan leerstofaanbod, leertijd, leeromgeving, pedagogisch handelen, didactisch handelen, afstemming instructie en verwerking, effect op leerlingen (betrokkenheid, motivatie, gedrag, etc)) • Heb je specifieke doelen voor substantiële subgroepen, welke succescriteria horen hierbij? • Hoe concreter je bij je succescriteria bent hoe makkelijker het is om te evalueren, benoem per succescriterium <i>hóe</i> en <i>wanneer</i> je dat in beeld brengt (Voorbeeld: min. 80% van de leerkrachten laat... zien, incidenten zijn met 25% afgenomen, de tevredenheidsbeleving is ... toegenomen, in alle groepen zien we dat instructies en verwerking worden gepland o.b.v. de specifieke onderwijsbehoeften van leerlingen) • Denk ook aan de voorkant na op welke wijze de monitoring een plek heeft in jullie kwaliteitszorgsysteem; hoe krijg je de effecten van de inzet goed in beeld? Hoe monitor je de doelen (inzet van instrumenten en/of methodieken), wie is op welk moment betrokken bij de evaluatie (zie hoofdstuk 4)
Implementatie	Hoe gaan we dat bereiken? • Bedenk wat het team en/of leerlingen nodig hebben om de nieuwe praktijken eigen te kunnen maken. Hoe ga je om met spreiding, hoe differentieer je in je aanpak? • Verbind de implementatie expliciet aan de doelen die die periode centraal staan. • Activiteiten kunnen oplossingsgericht zijn, ontwikkelingsgericht of procesgericht: ○ <u>Oplossingsgericht</u>: verzorgen van studiedagen, geven van een cursus, schriftelijke informatie, aandragen van concepten en materialen. ○ <u>Ontwikkelingsgericht</u>: feedback, doen van onderzoek, stimuleren van reflectie, groepsbezoeken, leren van en met elkaar in werksessies, collegiale consultaties, uitwisseling en dialoog, samen dingen voorbereiden. ○ <u>Procesgericht</u>: bewaken van het proces, bewaken van de planning, delegeren van taken (beschrijving van rollen en taken), overleg en uitwisseling met andere scholen/organisaties Ontwikkeling vraagt om een combinatie van verschillende activiteiten! • Wees zo concreet mogelijk in de stappen die gezet worden/ activiteiten die worden ondernomen (wie, wat, waar, wanneer). • Maak mensen verantwoordelijk voor onderdelen uit het plan; benut de aanwezige expertise in het team.
Borging	Hoe houden we vast wat we bereikt hebben? Borgen is verankeren, passief en actief Voorbeelden van borging: ○ Vastleggen in afspraken en procedures (kwaliteitshandboek);

	○ Ingevoerde praktijken monitoren; ○ Ingevoerde praktijken periodiek controleren; ○ Ingevoerde praktijken periodiek agenderen; ○ Bij nieuwe onderwerpen, reeds bestaande afspraken/praktijken bewust weer aanhalen.
Financiële investering	<i>Wat is de financiële impuls die gedaan wordt?</i> • Welke bedragen worden waarvoor begroot? • Graag hiervoor gebruik maken van (een kopie van) het volgende excel bestand: model NPO subsidie <i>als basis hiervoor gebruiken we het model dat eerder ook is ingezet voor de werkdrukmiddelen</i>