



**CPS**

Onderwijsontwikkeling en advies

## Dynamisch Knopen Schema GPS voor (zeer) zwakke scholen



Diana Aarntzen  
Gert-Jan Bos  
Clarien Veltkamp  
Adri van der Ven

December 2009



## ***Inhoudsopgave***

Dynamisch Knopen Schema.....	1
Inhoudsopgave .....	2
Eerste beoordeling .....	3
Hoofdstuk 1 (Doorwerking) maatschappelijke opdracht/missie.....	4
Hoofdstuk 2 Primaire proces .....	5
Hoofdstuk 3 Leiderschap.....	6
Hoofdstuk 4 Ouders en leerlingen.....	7
Hoofdstuk 5 Maatschappelijke omgeving.....	8
Hoofdstuk 6 Personeelsbeleid .....	9
Hoofdstuk 7 Besluitvorming systematiek .....	10
Hoofdstuk 8 Ondersteunende processen.....	11
Hoofdstuk 9 Kwaliteitszorg en kwaliteitsborging .....	12
Conclusie .....	13
Begrippenlijst .....	14



## Eerste beoordeling

In hoeverre heeft elk van de volgende factoren ertoe bijgedragen dat uw school een zeer zwakke school is geworden (van invloed)? Zet bij elke factor een kruisje in het vakje van uw keuze bij 'Van invloed'.

In hoeverre is het belangrijk dat een factor zo snel mogelijk aangepakt wordt (prioriteit) om niet langer een zeer zwakke school te zijn? Zet bij elke factor een kruisje in het vakje van uw keuze bij 'Prioriteit'.

<b>Factoren:</b>	<b>Van invloed:</b>	<b>Prioriteit:</b>
	Laag (1) – (5) hoog	Laag (1) – (5) hoog
1. (Doorwerking) maatschappelijke opdracht / missie	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Als bij factor 1 op één of beide een 3 of hoger is aangekruist, vul dan a.u.b. ook hoofdstuk 1 (blz. 4) in.	
2. Primaire proces	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Als bij factor 2 op één of beide een 3 of hoger is aangekruist, vul dan a.u.b. ook hoofdstuk 2 (blz. 5) in.	
3. Leiderschap	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Als bij factor 3 op één of beide een 3 of hoger is aangekruist, vul dan a.u.b. ook hoofdstuk 3 (blz. 6) in.	
4. Ouders en leerlingen	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Als bij factor 4 op één of beide een 3 of hoger is aangekruist, vul dan a.u.b. ook hoofdstuk 4 (blz. 7) in.	
5. Maatschappelijke omgeving	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Als bij factor 5 op één of beide een 3 of hoger is aangekruist, vul dan a.u.b. ook hoofdstuk 5 (blz. 8) in.	
6. Personeelsbeleid	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Als bij factor 6 op één of beide een 3 of hoger is aangekruist, vul dan a.u.b. ook hoofdstuk 6 (blz. 9) in.	
7. Besluitvorming systematiek	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Als bij factor 7 op één of beide een 3 of hoger is aangekruist, vul dan a.u.b. ook hoofdstuk 7 (blz. 10) in.	
8. Ondersteunende processen	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Als bij factor 8 op één of beide een 3 of hoger is aangekruist, vul dan a.u.b. ook hoofdstuk 8 (blz. 11) in.	
9. Kwaliteitszorg en kwaliteitsborging	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Als bij factor 9 op één of beide een 3 of hoger is aangekruist, vul dan a.u.b. ook hoofdstuk 9 (blz. 12) in.	

Wanneer alle bladzijden bij de voor u belangrijke factoren ingevuld zijn, dan a.u.b. de conclusie invullen op de laatste bladzijde (bladzijde 13) vóór de begrippenlijst.



## Hoofdstuk 1 (Doorwerking) maatschappelijke opdracht/missie<sup>1</sup>

Een beschrijving van de elementen is te vinden in de begrippenlijst (vanaf bladzijde 14)

<b>Factoren:</b>	<b>Elementen:</b>	<b>Van invloed:</b>
1. (Doorwerking) maatschappelijke opdracht/missie	<b>Schoolprofilering</b>	Laag (1) – (5) hoog 1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Visie</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Onderwijsconcept</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Pedagogisch klimaat</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Governance</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
<b>Hoge verwachtingen</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.	
Toelichting:		

Vergeet u niet de andere voor u belangrijke bladzijden in te vullen vóórdat u naar de conclusie op bladzijde 13 gaat.

<sup>1</sup> (Doorwerking) maatschappelijke opdracht / missie: doet de school wat door de maatschappij (de ouders en leerlingen, de wijk, de gemeente, andere scholen, enzovoort) van de school verwacht wordt?



## Hoofdstuk 2 Primaire proces<sup>2</sup>

Een beschrijving van de elementen is te vinden in de begrippenlijst (vanaf bladzijde 14)

<b>Factoren:</b>	<b>Elementen:</b>	<b>Van invloed:</b>
		Laag (1) – (5) hoog
2. Primaire proces	<b>Curriculum</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Leermiddelen</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Docentvaardigheden</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
<b>Resultaten: Dataverzameling en databenutting</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.	
Toelichting:		

Vergeet u niet de andere voor u belangrijke bladzijden in te vullen vóórdát u naar de conclusie op bladzijde 13 gaat.

<sup>2</sup> Primaire proces: alle activiteiten waarvan de uitkomst direct bijdraagt aan het resultaat voor de klant. De primaire processen vormen het bestaansrecht van een organisatie.



### Hoofdstuk 3 Leiderschap<sup>3</sup>

Een beschrijving van de elementen is te vinden in de begrippenlijst (vanaf bladzijde 14)

<b>Factoren:</b>	<b>Elementen:</b>	<b>Van invloed:</b>
3. Leiderschap	<b>Zichtbaar zijn</b>	Laag (1) – (5) hoog 1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Consistent handelen</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Resultaatgericht zijn</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Inspirerend zijn</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Aandacht hebben voor mensen</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
<b>Eisend zijn (demanding)</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.	
Toelichting:		
<b>Rolmodel</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.	
Toelichting:		

Vergeet u niet de andere voor u belangrijke bladzijden in te vullen vóórdát u naar de conclusie op bladzijde 13 gaat.

<sup>3</sup> Leiderschap: het gedrag van een persoon die leiding geeft aan een groep. De activiteiten van deze groep zijn onder zijn verantwoordelijkheid gericht op het realiseren van een bepaald doel. Het gaat altijd om doelbewust, doelgericht en doelmatig handelen.



## Hoofdstuk 4 Ouders en leerlingen<sup>4</sup>

Een beschrijving van de elementen is te vinden in de begrippenlijst (vanaf bladzijde 14)

<b>Factoren:</b>	<b>Elementen:</b>	<b>Van invloed:</b>
4. Maatschappelijke omgeving	<b>Kennis van de thuissituatie</b>	Laag (1) – (5) hoog 1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Instroom</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Ouderbetrokkenheid</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Leerling- betrokkenheid</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	

Vergeet u niet de andere voor u belangrijke bladzijden in te vullen vóórdat u naar de conclusie op bladzijde 13 gaat.

<sup>4</sup> Ouders en kinderen. Ouders: de ouders van de leerlingen die al op school zitten en de ouders van leerlingen die misschien later nog naar deze school komen. Kinderen: leerlingen van deze school en kinderen die nog geen leerling zijn maar later wel leerling zullen worden van deze school.



## Hoofdstuk 5 Maatschappelijke omgeving<sup>5</sup>

Een beschrijving van de elementen is te vinden in de begrippenlijst (vanaf bladzijde 14)

<b>Factoren:</b>	<b>Elementen:</b>	<b>Van invloed:</b>
		Laag (1) – (5) hoog
5. Maatschappelijke omgeving	<b>Verankering in de sociale context</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Burgerschap en participatie</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Externe contacten, impulsen en positionering</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
		Toelichting:

Vergeet u niet de andere voor u belangrijke bladzijden in te vullen vóórdat u naar de conclusie op bladzijde 13 gaat.

<sup>5</sup> Maatschappelijke omgeving: de school staat in een wijk, in een stad en de mensen uit die omgeving van de school hebben te maken met de school: de ouders, andere scholen, bedrijven, de gemeente, winkels, enzovoort.



## Hoofdstuk 6 Personeelsbeleid<sup>6</sup>

Een beschrijving van de elementen is te vinden in de begrippenlijst (vanaf bladzijde 14)

<b>Factoren:</b>	<b>Elementen:</b>	<b>Van invloed:</b>
6. Personeelsbeleid	<b>Gesprekscyclus</b>	Laag (1) – (5) hoog 1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Scholing en opleiding</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Sturing op gedrag</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Eigenaarschap</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
<b>Rolmodel</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.	
Toelichting:		
<b>Docent-betrokkenheid</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.	
Toelichting:		

Vergeet u niet de andere voor u belangrijke bladzijden in te vullen vóórdat u naar de conclusie op bladzijde 13 gaat.

<sup>6</sup> Personeelsbeleid: wat gedaan wordt om docenten te helpen om goed les te geven en zich goed te voelen tijdens hun werk.



## Hoofdstuk 7 Besluitvorming systematiek<sup>7</sup>

Een beschrijving van de elementen is te vinden in de begrippenlijst (vanaf bladzijde 14)

<b>Factoren:</b>	<b>Elementen:</b>	<b>Van invloed:</b>
7. Besluitvorming systematiek	<b>Taken</b>	Laag (1) – (5) hoog 1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Bevoegdheden</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Verantwoordelijkheden</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Procedures</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
Toelichting:		

Vergeet u niet de andere voor u belangrijke bladzijden in te vullen vóórdát u naar de conclusie op bladzijde 13 gaat.

<sup>7</sup> Besturing systematiek: de dingen die nodig zijn om binnen de school iedereen duidelijk te maken wat gedaan moet worden, hoe dat gedaan moet worden en door wie dat gedaan moet worden en waar je dus mensen op aan kunt spreken.



## Hoofdstuk 8 Ondersteunende processen<sup>8</sup>

Een beschrijving van de elementen is te vinden in de begrippenlijst (vanaf bladzijde 14)

<b>Factoren:</b>	<b>Elementen:</b>	<b>Van invloed:</b>
8. Ondersteunende processen	<b>Financiën</b>	Laag (1) – (5) hoog 1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Huisvesting</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Dataverzameling leerling-specifieke gegevens</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Bedrijfsprocessen</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Administratieve processen</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	

Vergeet u niet de andere voor u belangrijke bladzijden in te vullen vóórdat u naar de conclusie op bladzijde 13 gaat.

<sup>8</sup> Ondersteunende processen: de activiteiten die op een school gebeuren en die niet bij het primaire proces horen. Deze activiteiten helpen om het primaire proces goed te laten verlopen.



## Hoofdstuk 9 Kwaliteitszorg en kwaliteitsborging<sup>9</sup>

Een beschrijving van de elementen is te vinden in de begrippenlijst (vanaf bladzijde 14)

<b>Factoren:</b>	<b>Elementen:</b>	<b>Van invloed:</b>
		Laag (1) – (5) hoog
9. Kwaliteitszorg	<b>Plannen maken</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Uitvoeren</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	
	<b>Controleren</b>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Zet een kruisje.
	Toelichting:	

<sup>9</sup> Kwaliteitszorg en kwaliteitsborging: kwaliteitszorg is het voortdurend verbeteren of ten minste waarborgen van een bepaald niveau van kwaliteit. Het is een proces van kwaliteitsbeheersing. Kwaliteit van producten en processen is vrijwel altijd het gevolg van zorgvuldige en nauwkeurige probleemanalyse en vervolgens daarop gebaseerde planning.



## Conclusie

Factoren:	Elementen:	Van invloed (overnemen uit de hoofdstukken)	Prioriteit:	
Vul bij <b>A</b> in welke elementen in de vorige hoofdstukken volgens u van grote invloed waren. Vul bij <b>B</b> in welke vijf elementen zo snel mogelijk aangepakt moeten worden. Vul bij <b>C</b> in, in welke volgorde die vijf elementen aangepakt moeten worden.		<b>A</b>	<b>B</b> Zet een kruisje bij de vijf elementen die als eerste aangepakt moeten worden.	<b>C</b> Orden deze vijf elementen door ze te nummeren: 1 = hoogste prioriteit ... 5 = laagste prioriteit.
1. Maatschappelijke opdracht / missie	Schoolprofilering			
	Visie			
	Onderwijsconcept			
	Pedagogisch Klimaat			
	Governance			
2. Primaire proces	Hoge verwachtingen			
	Curriculum			
	Leermiddelen			
	Docentvaardigheden			
	Resultaten: Dataverzameling en databenutting			
3. Leiderschap	Zichtbaar zijn			
	Consistent handelen			
	Resultaatgericht zijn			
	Inspirerend zijn			
	Aandacht hebben voor mensen			
	Eisend zijn (demanding)			
	Rolmodel			
4. Ouders en leerlingen	Kennis van de thuissituatie			
	Instroom			
	Ouderbetrokkenheid			
	Leerlingbetrokkenheid			
5. Maatschappelijke omgeving	Verankering in de sociale context			
	Burgerschap en participatie			
	Externe contacten, impulsen en positionering			
6. Personeelsbeleid	Gesprekscyclus			
	Scholing en opleiding			
	Sturing op gedrag			
	Eigenaarschap			
	Rolmodel			
7. Besluitvorming systematiek	Docentbetrokkenheid			
	Taken			
	Bevoegdheden			
	Verantwoordelijkheden			
8. Ondersteunende processen	Procedures			
	Financiën			
	Huisvesting			
	Dataverzameling leerling-specifieke gegevens			
	Bedrijfsprocessen			
9. Kwaliteitszorg en kwaliteitsborging	Administratieve processen			
	Plannen maken			
	Uitvoeren			
	Controleren			

U bent klaar met het invullen.



## **Begrippenlijst**

### *Hoofdstuk 1*

#### Schoolprofilering

Profilering van een school betekent populair gezegd een antwoord gegeven op de vraag: 'waarom en hoe zijn wij de school die we willen zijn?' Een profilering is gebaseerd op de missie en de visie van de school. In scholen zal de profilering bijvoorbeeld terug te vinden zijn in de naam van de school, het schoolplan en de schoolgids.

#### Visie

Scholen kunnen hun school inrichten naar een levensbeschouwelijke visie zoals: openbaar, algemeen bijzonder, katholiek, protestants-christelijk, islamitisch en overig. Daarnaast kunnen scholen opvattingen hebben over hoe kinderen leren en zich ontwikkelen. Deze visie is vaak in de loop der jaren tot stand gekomen door kennis van, opvattingen over en praktijkervaringen met het geven van onderwijs.

#### Onderwijsconcept

De opvattingen van een schoolteam over hoe kinderen leren en zich ontwikkelen zijn bepalend voor de inrichting van de leeromgeving, de activiteiten die de school biedt en het pedagogisch en didactisch handelen van de leerkrachten. Elk team heeft zo zijn eigen mening over hoe dit bereikt kan worden.

#### Pedagogisch klimaat

De sfeer tussen leerlingen onderling, tussen leerlingen en leerkrachten en tussen leerkrachten onderling. Deze is van positieve invloed op het gedrag van de leerlingen. Een goed pedagogisch klimaat is ook van invloed op het behalen van goede leerresultaten.

#### Governance

Governance is hoe een school goed, efficiënt en verantwoord geleid moet worden. Het omvat vooral ook de relatie met de belangrijkste belanghebbenden van de school zoals de overheid, het bestuur, werknemers, ouders en leerlingen en de samenleving als geheel.

#### Hoge verwachtingen

Veel verwachten van docenten en van leerlingen. Hoge maar haalbare doelen stellen. Niet denken dat ze (de docenten of de leerlingen) dat toch niet kunnen.

### *Hoofdstuk 2*

#### Curriculum

Een curriculum is een plan voor leren. Het Nederlandse synoniem is dan ook leerplan. Het curriculum bevat tenminste de inhoud en de doelen die geleerd moeten worden. Een curriculum is dus de inhoud van een opleiding, d.w.z. de vakken en de inhoud van die vakken.

#### Leermiddelen

Een leermiddel of didactisch middel is ieder middel dat in een formele lessituatie wordt gebruikt om de leerling of student kennis en vaardigheden bij te brengen. Dit kan variëren van de meest basale hulpmiddelen tot zeer geavanceerde materialen.

#### Docentvaardigheden

Docentvaardigheden zijn alle vaardigheden van een docent die hij inzet binnen een schoolse organisatie en die hij gebruikt in contacten met externen. Al deze vaardigheden van de docent zijn (in)direct van invloed op de ontwikkeling van een leerling.

#### Resultaten: Dataverzameling

Data zijn gegevens die verzameld worden om te onderzoeken of de doelen van de school bereikt worden. Gegevens over de leerresultaten van leerlingen worden bijvoorbeeld verzameld door toetsen af te nemen of door de leerling te observeren.



#### Resultaten: Databenutting

Het verzamelen van gegevens is alleen nuttig als deze ook goed gebruikt (benut) worden. Bijvoorbeeld door te kijken naar de gegevens en daaruit af te leiden waar en hoe het lesgeven verbeterd kan worden.

#### *Hoofdstuk 3*

##### Zichtbaar zijn

Als iemand zichtbaar is, dan kun je die persoon makkelijk vinden als je hem nodig hebt. Dan kun je die persoon makkelijk een vraag stellen of een gesprek met hem beginnen. Dan weet je dat die persoon regelmatig bij je langskomt om te kijken hoe het gaat.

##### Consistent handelen

Consistent betekent: samenhangend, hecht. Consistent handelen is dingen doen en beslissingen nemen die passen bij je beleid en je visie en missie. Hierbij hoort ook consequent handelen: dingen doen en beslissingen nemen die logisch voortvloeien uit wat daarvoor gedaan of besloten is.

##### Resultaatgericht zijn

Dit betekent dat je aandacht hebt voor welke resultaten behaald worden en dat in het dagelijks doen en denken je bezig bent met het verbeteren van de resultaten.

##### Inspirerend zijn

Bezielen, aanvuren, geestdriftig maken.

##### Aandacht hebben voor mensen

Oog hebben voor de mensen waarmee de leidinggevende te maken heeft. Zien wat hen bezighoudt, wat zij willen, denken en voelen.

##### Eisend zijn (demanding)

(Hoge) eisen stellen.

##### Rolmodel

Een rolmodel is een persoon of een type persoon of persoonlijkheid, die een voorbeeldfunctie vervult voor een bepaalde groep mensen. Hierbij kan men denken aan een bepaalde: acteur, heerser, kunstenaar, politicus, verzetsheld, goeroe, enz. 'Rolmodel' is synoniem aan 'voorbeeld'.

#### *Hoofdstuk 4*

##### Kennis van de thuissituatie

Kennis van wie de ouders zijn, welke opleiding zij hebben, welke middelen zij thuis hebben om het kind te ondersteunen bij het leren en hoe zij omgaan met hun kind.

##### Instroom

Het aantal kinderen dat in een schooljaar nieuw op school komt.

##### Ouderbetrokkenheid

Hieronder verstaan wij alle contacten tussen school en ouders gericht op het eigen kind, de school of de thuissituatie en in de vorm van meelevens, meehelpten, meedenken, en meebeslissen.

##### Leerlingbetrokkenheid

De leerling wordt op het vlak van kennis, inzicht, vaardigheden en attitudes (dat is meningen en gevoelens) voortdurend bij alle stadia van het (les)onderwerp betrokken.



## Hoofdstuk 5

### Verankering in de sociale context

Een groep mensen neemt bepaald gedrag op in hun omgang met elkaar (de interactie en relaties tussen individuen) en accepteert dat gedrag voortaan als goed en vanzelfsprekend.

### Burgerschap en participatie

Met de term burgerschap wordt bedoeld: 'wanneer ben je burger van een land en wanneer niet'. Daarover verschillen de meningen. De één vindt dat iemand burger is als aan formele vereisten is voldaan: iemand woont in een land en houdt zich aan de regels. Een andere mening is dat men pas kan spreken van burgerschap als iemand zich ook echt verbonden voelt met een land.

Participatie betekent dat iemand actief meedoet in de maatschappij waar hij woont. Dat kan door te werken, door onderwijs te volgen, door vrijwilligerswerk te doen. Maar ook door culturele activiteiten, zoals het bezoeken van een museum, concert etc.

### Externe contacten, impulsen en positionering

Externe contacten zijn contacten van de school met andere instanties als bedrijven (voor stages of voor lessen door experts in de klas), universiteiten (om leerlingen alvast te laten kennismaken met het volgen van colleges of om de doorstroom voor hoogbegaafden mogelijk te maken), met zorginstellingen (om hulp te bieden aan leerlingen die extra zorg nodig hebben). Iedereen buiten de school kan de school helpen om nog beter onderwijs te verzorgen (impulsen geven). En de school neemt door de keuzes die gemaakt worden, een bepaalde plaats in binnen de maatschappij (positionering).

## Hoofdstuk 6

### Gesprekscyclus

Met leraren of docenten worden gesprekken gevoerd over hoe zij les geven, over wat zij zelf goed vinden gaan of juist willen veranderen en over wat de school vindt dat goed gaat of dat juist moet veranderen. Deze gesprekken vinden meerdere keren per jaar plaats. In elk gesprek wordt teruggekeken naar welke afspraken tijdens het vorige gesprek zijn gemaakt en wat daarvan is terechtgekomen. En er worden nieuwe afspraken gemaakt voor de tijd tot het volgende gesprek. De gesprekken in een jaar worden een gesprekscyclus genoemd.

### Scholing en opleiding

Scholing en opleiding is alles dat de leraar of docent op scholen, universiteiten, tijdens cursussen en trainingen geleerd heeft. Dat betreft zowel kennis, vaardigheden als ervaring.

### Sturing op gedrag

Door het gedrag te bekijken en daar op te reageren, kan het gedrag veranderd worden. Dan stuur je op gedrag.

### Eigenaarschap

De term 'eigenaarschap' wordt vaak gebruikt wanneer er veranderingen op een school worden ingevoerd. Iedereen die te maken heeft met die verandering moet zich 'eigenaar van die verandering' voelen. Dat betekent dat iedereen invloed moet hebben op het veranderingsproces. Een ander woord voor eigenaarschap bij een verandering is 'draagvlak'.

### Rolmodel

Een rolmodel is een persoon of een type persoon of persoonlijkheid, die een voorbeeldfunctie vervult voor een bepaalde groep mensen. Hierbij kan men denken aan een bepaalde: acteur, heerser, kunstenaar, politicus, verzetsheld, goeroe, enz. 'Rolmodel' is synoniem aan 'voorbeeld'.

### Docentbetrokkenheid

De docent vindt lesgeven en het omgaan met leerlingen fijn. De docent let op wat de leerlingen kunnen en willen. De docent straalt uit dat hij dit een fijn beroep vindt.



## Hoofdstuk 7

### Taken

Een taak is werk dat iemand is opgelegd. Werk dat je opgedragen is. Werk dat je verplicht moet uitvoeren.

### Bevoegdheden

Bevoegdheden zijn alle werkzaamheden die je volgens de wet mag doen, omdat je daar genoeg kennis en ervaring voor hebt.

### Verantwoordelijkheden

Verantwoordelijkheid is grote zorg en inzet die vereist zijn voor iets. Als iemand verantwoordelijk is voor iets, dan moet die iemand daarvoor verantwoording oftewel rekenschap afleggen.

### Procedures

Verzameling activiteiten die in een bepaalde volgorde moet worden uitgevoerd.

## Hoofdstuk 8

### Financiën

Dit zijn geldmiddelen.

### Huisvesting

(Het geven van) onderdak.

### Dataverzameling leerling-specifieke gegevens

Verzameling van gegevens van iedere leerling apart. Dit kunnen toetsresultaten zijn, maar ook observaties van gedrag of tekeningen en knutselwerkjes. Alles waaruit blijkt wat de leerling al kan, is een leerling-specifiek gegeven. Door deze te verzamelen weet de leerkracht wat de leerlingen allemaal al kunnen en wat nog geleerd moet worden.

### Bedrijfsprocessen

Het bedrijfsproces is een keten van activiteiten om een product of dienst te leveren die toegevoegde waarde bieden aan de klant, die gekoppeld zijn en die gestuurd worden door beslissingen. Er zijn primaire, sturende en ondersteunende bedrijfsprocessen:

- *primaire processen* (of productieprocessen, operationele processen); Alle activiteiten waarvan de output direct bijdraagt aan het resultaat voor de klant. De primaire bedrijfsprocessen vormen het bestaansrecht van een organisatie.
- *sturende processen* (of managementprocessen); Alle activiteiten die benodigd zijn om de organisatie en de processen te kunnen besturen.
- *ondersteunende processen*; Alle activiteiten die benodigd zijn om het primaire proces te faciliteren.

### Administratieve processen

Dit zijn ondersteunende processen. Vaak ligt er een klantenvraag, een te betalen factuur, een klacht, een vraag van een personeelslid of een dossier dat verwerkt moet worden. Als het administratieve proces klaar is, dan leidt dat tot een beantwoorde klantenvraag, een betaalde factuur, een beantwoorde klacht, een antwoord aan een personeelslid of een behandeld dossier.

## Hoofdstuk 9

### Plannen maken

Voor begonnen wordt met activiteiten, eerst bedenken wat gedaan moet worden, hoe het gedaan moet worden, wie dat gaat doen, wanneer het moet gebeuren en hoeveel het gaat kosten (tijd en geld).

### Uitvoeren

Het doen van de activiteiten waarvoor plannen gemaakt zijn.

### Controleren

Tijdens en na het uitvoeren van de activiteit waarvoor plannen gemaakt zijn, kijken of het gaat volgens de planning en, zo niet, bijstellen van de activiteit.