



# Opbrengstgericht werken



**FOKKE & SUKKE**  
TWIJFELEN OVER ZIJN GEMOTIVEERDHEID



## **VASTGESTELD KADER OP 'OPBRENGSTGERICHT WERKEN' VAN SKO WEST-FRIESLAND**

**I WIJ WERKEN AAN DE BREDE ONTWIKKELING VAN HET KIND**

**II WIJ STELLEN AMBITEUZE EN REALISTISCHE DOELEN**

**III WIJ WERKEN AAN EIGENAARSCHAP VAN PROFESSIONALS EN LEERLINGEN**

**IV WIJ WERKEN PLANMATIG MET BEHULP VAN DE PDCA-CYCLUS (model)**

**V WIJ WERKEN SAMEN IN DE KETEN WAARBIJ ER PROFESSIONELE RUIMTE IS VOOR INKLEURING OP SCHOOLNIVEAU**

## UITWERKING KADER OP 'OPBRENGSTGERICHT WERKEN' VAN SKO WEST-FRIESLAND (CONCREET GEDRAG EN ACTIES)

### I WIJ WERKEN AAN DE BREDE ONTWIKKELING VAN HET KIND

THEMA/ONDERWERP	College van Bestuur	Beleids-/ stafmedew.	Directeur	Intern begeleider	Leerkracht
<b>Kader 'brede ontwikkeling'</b>	Stelt kader vast wat onder 'brede ontwikkeling' wordt verstaan	Geeft input aan CvB	Vertaalt het kader 'brede ontwikkeling' naar schoolniveau	Geeft input aan directie	Maakt het kader 'brede ontwikkeling' zichtbaar in de lessituaties
<b>Kader 'opbrengsten'</b>	Stelt vast wat kader is voor (meetbare) 'opbrengsten', te bereiken doelen	Verzamelt en rapporteert over de 'opbrengsten'	Zorgt dat opbrengst-data beschikbaar zijn voor beleidsmedewerker	Voert de opbrengst-data in in Parnassys/LVS Cito	Voert de opbrengstdata in in Parnassys/LVS Cito
<b>Professionalisering</b>	Stelt 'professionaliseringsbeleid' vast.  Houdt relevante vakkennis voor bestuurders bij	Draagt zorg voor aanbod in SKO W-F Academie: ontwikkelen van competenties van dir, ib en lkr. in relatie tot brede ontwikkeling Maakt op basis van eigen competentieontwikkeling keuzes voor scholing	Maakt gebruik van aanbod Academie of externen op basis van gewenste eigen competentieontwikkeling en team	Geeft invulling aan POP door gebruik te maken van aanbod SKO W-F Academie of extern op basis van gewenste eigen competentieontwikkeling	Geeft invulling aan POP door gebruik te maken van aanbod SKO W-F Academie of extern op basis van gewenste eigen competentieontwikkeling
<b>Kader 'brede ontwikkeling en opbrengsten'</b>	Houdt de kaders 'brede ontwikkeling' en 'opbrengsten' levend door gesprek aan te gaan met geledingen in de keten	Biedt ondersteuning aan directeuren bijv. bij opstellen Plan van aanpak	Voert opbrengstgesprekken met ib. en lkr. (individueel, bouw of team)	Voert opbrengstgesprekken met dir. en lkr. (individueel, bouw of team)	Heeft inbreng tijdens opbrengstgesprekken met dir. en ib. , team, bouw of duo-collega
<b>Onderwijsaanbod</b>	Checkt of het aanbod breed is en passend bij de te bereiken doelen	Checkt of het aanbod breed is en passend bij de te bereiken doelen	Ziet tijdens klassenbezoek een breed passend aanbod	Ziet tijdens klassenbezoek een breed passend aanbod	Verzorgt een breed passend onderwijsaanbod

## II WIJ STELLEN AMBITIEUZE EN REALISTISCHE DOELEN

THEMA/ONDERWERP	College van Bestuur	Beleids-/stafmedew.	Directeur	Intern begeleider	Leerkracht
<b>Doelen - normering (zie vastgestelde normscores)</b>	Stuurt aan dat scholen de normscore op de eindtoets passend bij de schoolpopulatie behalen en voert gesprek hierover	Hanteert de gestelde normen in de rapportages	Stuurt aan en checkt op het behalen van de streefdoelen passend bij de schoolpopulatie; voert gesprek hierover	Stuurt aan en checkt op het behalen van de normscores passend bij de schoolpopulatie en voert gesprek hierover	Stuurt aan en checkt op het behalen van de normscores passend bij de schoolpopulatie en voert gesprek hierover
<b>Doelen - streefdoelen</b>	Stelt kaderbrief op met als basis het strategisch beleid en actuele ontwikkelingen	Geeft input op de kaderbrief	Deelt de kaderbrief met het team en vertaalt deze in SOP en voert die uit	Denkt mee en geeft input aan het SOP en voert die uit	Denkt mee en geeft input aan het SOP en voert die uit
	Checkt de streefdoelen en stuurt aan op basis van realisatie	Checkt de streefdoelen	Checkt de streefdoelen op ambitie en realisme	Ondersteunt lkr. bij het opstellen van streefdoelen	Stelt streefdoelen (groep) en persoonlijke doelen op (leerling)
<b>Doelen - realisatie</b>	Houdt opbrengstgesprekken met directeuren en ib-ers. Overlegt met de betrokken medewerkers over personele ontwikkelingen en financiën	Monitort opbrengsten, personele ontwikkelingen en financiën en duidt risico's naar CvB, ondersteunt CvB tijdens gesprekken	Voert opbrengstgesprekken CvB en team m.b.v. trendanalyse, dwarsdoorsnede, output vragenlijsten WMK /SEO en observaties Overlegt met de betrokken medewerkers over personele ontwikkelingen en financiën	Voert opbrengstgesprekken het CvB samen met de directeur. Voert opbrengstgesprekken met leerkrachten m.b.v. trendanalyse, dwarsdoorsnede, SEO en observaties	Analyseert opbrengsten, output vragenlijsten WMK /SEO en observaties en bespreekt de analyse met directeur en ib-er

### III WIJ WERKEN AAN EIGENAARSCHAP VAN PROFESSIONALS EN KINDEREN

THEMA/ONDERWERP	College van Bestuur	Beleids-/stafmedew.	Directeur	Intern begeleider	Leerkracht
<b>Eigenaarschap</b>	Betrekt directeuren, beleids- en stafmedewerkers bij opstelling en uitvoering Strategisch beleid, gaat hierover in gesprek	Geeft input op strategisch beleid en kaderbrief	Geeft input op strategisch beleid en vertaalt dit in SOP	Denkt mee in opstellen van het SOP	Denkt mee in opstellen SOP vanuit commissie, ontwikkel/regiegroep en/of specialisme (LB)
	Geeft toelichting op de kaderbrief	Vertaalt de inhoud van de kaderbrief naar de praktijk	Toont eigenaarschap van de kaderbrief en vertaalt dit in het SOP naar het team	Toont eigenaarschap van het SOP en draagt bij aan realisatie van de doelen	Toont eigenaarschap van het SOP en draagt bij aan realisatie van de doelen
	Stimuleert, ondersteunt en biedt ruimte aan initiatieven, die passen binnen het strategisch beleidsplan	Neemt initiatief tot beleidsontwikkeling, pilots, PLG's e.d.	Neemt initiatief tot schoolontwikkeling, pilots, PLG's e.d.	Neemt initiatief tot schoolontwikkeling, participeert en geeft input aan het ib-netwerk	Participeert en geeft input aan ontwikkel-/regiegroep/ PLG's/ netwerken
	Geeft feedback aan dir. en beleids/stafmedewerker	Geeft feedback aan beleidsgroepen/MT/dir.	Coacht en geeft feedback aan ib. en lkr.	Coacht en geeft feedback aan ouders, leerkrachten en lln.	Coacht en geeft feedback leerlingen en ouders
	Deelt en laat kennis delen in MT/PLG/netwerk	Deelt en laat kennis delen in MT/PLG/netwerk	Deelt en laat kennis delen in MT/PLG/netwerk	Deelt en laat kennis delen in lb-netwerk en team	Deelt en laat kennis delen in PLG/netwerk/team/ontwikkel/regiegroep en op ll. niveau (coöp. werkvormen)
	Deelt invloed en stuurt aan op gedeeld leiderschap	Stuurt aan op eigenaarschap	Stuurt aan op eigenaarschap	Stuurt aan op eigenaarschap	Stuurt aan op eigenaarschap
	Reflecteert op eigen handelen en verbindt daar doelen aan	Reflecteert op eigen handelen en verbindt daar doelen aan	Reflecteert op eigen handelen en verbindt daar doelen aan	Reflecteert op eigen handelen en verbindt daar doelen aan	Reflecteert op eigen handelen en verbindt daar doelen aan

#### IV WIJ WERKEN PLANMATIG MET BEHULP VAN DE PDCA-CYCLUS (model)

THEMA/ONDERWERP	College van Bestuur	Beleids-/stafmedew.	Directeur	Intern begeleider	Leerkracht
<b>PDCA-cyclus</b>					
<b>Plan: voorgenomen activiteiten</b>	Vertaalt Strategisch beleid naar kaderbrief met ambitieuze en realistische doelen en voert hierover gesprek	Ondersteunt vertaling Strategisch beleid naar kaderbrief en jaarplan Checkt jaarplan en SOP op ambitieuze en realistische doelen en voert hierover gesprek	Vertaalt Strategisch beleid en schoolontwikkeling in SOP met ambitieuze en realistische doelen Checkt groepsplannen op doelen en voert hierover gesprek	Stelt jaarplanning op w.o. toetskalender en groepsbesprekingen, ondersteunt lkr. bij (streef) doelen stellen in groepsplannen, opp en hp	Onderwijsplanning in rooster en groepsplannen, opp en hp met ambitieuze en realistische doelen voor basisgroep, zorgniveau 3 en meer-kunners
<b>Do: uitvoeren van activiteiten</b>  <b>werken conform de P&amp;C-cyclus (planning &amp; controll-cyclus)</b>	Sluit aan bij beleids-groepen en/of MT, overlegt met beleids-en stafmedewerker Werkt volgens de P&C-cyclus	Participeert in beleidsgroep en volgt uitvoering jaarplan  Werkt volgens de P&C-cyclus	Volgt uitvoering SOP en participeert in uitvoering Jaarplan  Werkt volgens de P&C-cyclus	Ondersteunt uitvoering SOP, groepsplannen, opp en hp volgens de principes van HGA Organiseert het OT Werkt volgens de jaar-planning	Werkt volgens de principes van HGA bij uitvoering van groepsplan, opp en hp Werkt volgens rooster en jaarplan
<b>Check: controleren, meten, feedback</b>  <b>product</b>	Evalueert proces en product en voert daarover gesprek  Stelt bestuursverslag op	Evalueert proces en product, verzamelt tussentijdse resultaten  Levert input voor het bestuursverslag	Evalueert proces en product, meet en bespreekt tussentijdse resultaten  Stelt jaarverslag op	Evalueert proces en product, meet en bespreekt tussentijdse resultaten  Levert input voor het jaarverslag	Reflecteert dagelijks, analyseert en bespreekt (meth.) toetsgegevens met directeur en intern begeleider Levert input voor het jaarverslag
<b>Act: evalueren, bijsturen, ingrijpen</b>	Vergelijkt resultaat met de gestelde doelen en stelt plan of proces bij; neemt dit op in eerstvolgende kaderbrief	Vergelijkt resultaat met gestelde doelen, geeft feedback en adviseert op bijstelling en/of vervolg	Vergelijkt resultaat met de gestelde doelen, stelt plan of proces bij naar het volgende SOP	Geeft feedback op basis van resultaat, adviseert op bijstelling en/of vervolg	Past onderwijs aan op basis van resultaat t.o.v. gestelde (streef)doelen

## V WIJ WERKEN SAMEN IN DE KETEN WAARBIJ ER PROFESSIONELE RUIMTE IS VOOR INKLEURING OP SCHOOLNIVEAU

THEMA/ONDERWERP	College van Bestuur	Beleids-/stafmedew.	Directeur	Intern begeleider	Leerkracht
<b>Professionele ruimte</b>  <b>Houdingsaspecten (Kernwaarden)</b>	Legitimeert acties van beleids- en/of stafmedewerkers  Werkt aan verbinding en viert successen Geeft vertrouwen Toont respect Werkt met passie Is betrokken Toont voorbeeldgedrag Geeft feedback Is verantwoordelijk Werkt samen Stuurt bij indien nodig Afspraak is afspraak Werkt doelgericht Werkt planmatig Bevordert loyaliteit aan SKO West-Friesland	Pakt zijn/haar rol en neemt verantwoordelijkheid  Werkt aan verbinding en viert successen Geeft vertrouwen Toont respect Werkt met passie Is betrokken Toont voorbeeldgedrag Geeft feedback Is verantwoordelijk Werkt samen Stuurt bij indien nodig Afspraak is afspraak Werkt doelgericht Werkt planmatig Bevordert loyaliteit aan SKO West-Friesland	Neemt het team mee in het proces Faciliteert/stimuleert/coördineert/ Werkt aan verbinding en viert successen Geeft vertrouwen Toont respect Werkt met passie Is betrokken Toont voorbeeldgedrag Geeft feedback Is verantwoordelijk Werkt samen Stuurt bij indien nodig Afspraak is afspraak Werkt doelgericht Werkt planmatig Bevordert loyaliteit aan SKO West-Friesland	Coacht/ondersteunt/adviseert/initieert/  Werkt aan verbinding en viert successen Geeft vertrouwen Toont respect Werkt met passie Is betrokken Toont voorbeeldgedrag Geeft feedback Is verantwoordelijk Werkt samen Stuurt bij indien nodig Afspraak is afspraak Werkt doelgericht Werkt planmatig Bevordert loyaliteit aan SKO West-Friesland	Draagt zorg voor een veilige leeromgeving  Werkt aan verbinding en viert successen Geeft vertrouwen Toont respect Werkt met passie Is betrokken Toont voorbeeldgedrag Geeft feedback Is verantwoordelijk Werkt samen Stuurt bij indien nodig Afspraak is afspraak Werkt doelgericht Werkt planmatig Bevordert loyaliteit aan SKO West-Friesland
<b>Inkleuring op schoolniveau</b>	Heeft en houdt oog voor verschillen op en tussen scholen Gaat in gesprek, onderzoekt en kent het verhaal achter de cijfers	Is altijd beschikbaar voor ondersteuning  Gaat in gesprek, onderzoekt en kent het verhaal achter de cijfers	Stimuleert specialisten in de school (LB)  Gaat in gesprek, analyseert en kent het verhaal achter de cijfers	Gaat in gesprek, analyseert en kent het verhaal achter de cijfers	Gaat in gesprek, analyseert en kent het verhaal achter de cijfers
<b>Verbinding met overige schakels in de keten</b>	Vertegenwoordigt SKO W-F in- en extern	Heeft contacten met externen zoals kwaliteitskring NH, netwerk P&O, FA	Overlegt met CvB, MT en Knooppunt	Overlegt met ouders, directie, OT, externe instanties, ib-netwerk en Knooppunt	Overlegt met directie, intern begeleider, leerlingen en ouders

## Legenda:

SKO W-F	Stichting Katholiek Onderwijs West-Friesland
CvB	College van Bestuur
MT	Managementteam (alle directeuren)
Dir.	Directeur
IB	Intern begeleider
Lkr.	Leerkracht
LB	LB-leerkracht (specialist)
Lln.	Leerlingen
SOP	Schoolontwikkelplan
SEO	Sociaal emotionele ontwikkeling
WMK	Werken met kwaliteit (kwaliteitszorgsysteem)
PLG	Professionele leergemeenschap
PDCA-cyclus	Plan-Do-Check-Act (model)
LVS-Cito	Leerlingvolgsysteem Cito
Opp	Ontwikkelingsperspectief
Hp	Handelingsplan
HGA	Handelingsgericht arrangeren
P&O	Personeel en organisatie
FA	Financiële administratie
OT	Ondersteuningsteam