

Bartiméus :

Instellingsplan 2019-2023

Bartiméus Onderwijs

Zeist, juli 2019

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1. Inleiding	3
1.1. Gegevens instelling	4
1.2. Totstandkoming instellingsplan	4
1.3. Leeswijzer	5
2. Kaders	6
2.1. Kaders vanuit Bartiméus	6
2.2. Analyses	8
3. Ambitie: een stip op de horizon	11
3.1. Vijf speerpunten	11
3.2. Begrotingsperspectief	17
3.3. Kwaliteitskaarten	17
3.4. Van instellingsplan naar schoolplan	18
Bijlage 1 - Toelichting kaders vanuit Bartiméus	19
Bijlage 2 - Contextanalyse	25
Bijlage 3 - Wettelijke eisen en deugdelijkheidseisen	33

Dit document is gecheckt op toegankelijkheid.
Alle afbeeldingen zijn voorzien van alt-tekst.

1. Inleiding

Voor u ligt het instellingsplan van stichting Bartiméus Onderwijs, onderdeel van stichting Bartiméus Sonneheerdt¹. Het beschrijft de ambitie en het beleid van de onderwijsinstelling voor de periode 2019-2023, kort en krachtig weergegeven.

Bartiméus is in beweging. Zomer 2019 zijn we bezig met de voorbereidingen voor het inrichten van vijf klantgroepen. Onze scholen en de AOB maken per 1 januari 2020 onderdeel uit van de klantgroep Kind en jeugd. Dat heeft consequenties voor ons instellingsplan.

Allereerst betekent het dat onze ambitie bewust breed geformuleerd is, omdat we ruimte willen laten voor dat wat nodig is voor de inrichting van Kind & jeugd. We evalueren onze ambitie jaarlijks en willen dan aanscherpen waar mogelijk en bijstellen waar nodig. Verdere aanscherping van onze ambitie vindt ook plaats in de doorvertaling naar school- of locatieniveau en in de concretisering naar acties binnen jaarplannen.

Ten tweede maken we de keuze om in ons instellingsplan zoveel mogelijk te focussen op onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen, speerpunten en beleid. Voor andere, bredere ambities verwijzen naar Bartiméus in beweging. In figuur 1 is de samenhang tussen de onderdelen zichtbaar gemaakt.

In dit document is het volledige instellingsplan uitgewerkt, waarbij wordt verwezen naar onze kwaliteitskaarten voor onderwijskundig beleid, personeelsbeleid en kwaliteitsbeleid. Het geheel van het instellingsplan en de kwaliteitskaarten voldoet aan de wettelijke eisen die daaraan gesteld worden (zie ook paragraaf 3.3).

Het instellingsplan is dit keer voor het eerst doorvertaald naar schoolplannen voor de scholen en de AOB. Een schoolplan bestaat uit een locatiespecifieke contextanalyse en een uitwerking van de ambitie op instellingsniveau naar een locatie-ambitie met te bereiken effecten.

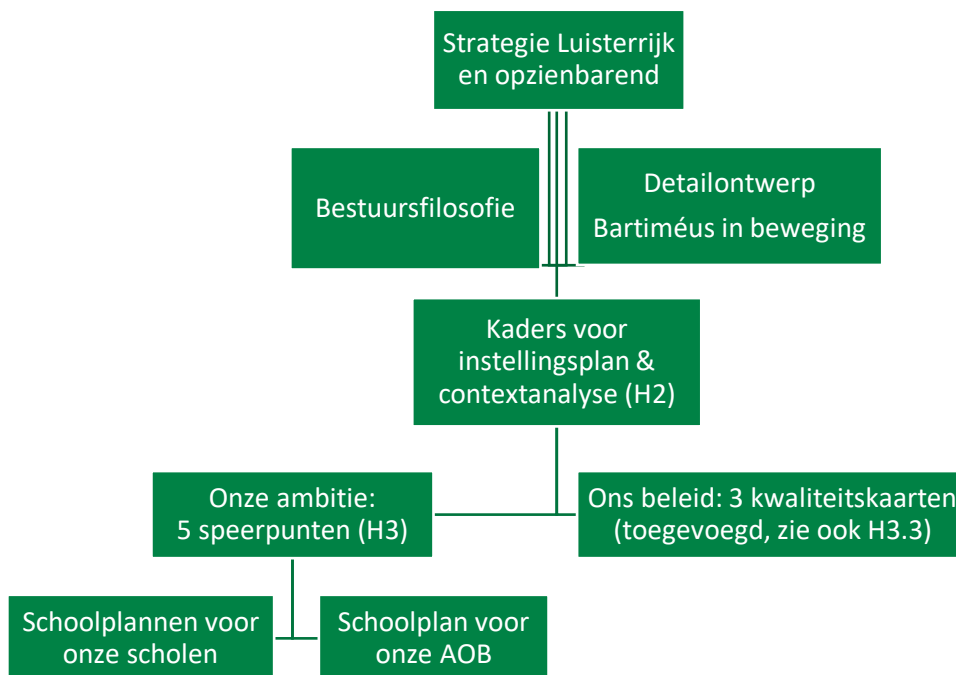
Voor de teams en andere geïnteresseerden hebben we onze ambitie op instellings- en school-/locatieniveau in publieksversies beschreven, die op een poster passen.

¹ In verband met de leesbaarheid wordt 'stichting Bartiméus Sonneheerdt' in dit document vervangen door 'Bartiméus'

1.1. Gegevens instelling

Bestuursnummer: 42747
Bestuursnaam: Stichting Bartiméus Onderwijs
Bezoekadres: Van Renesselaan 30a, Zeist
Telefoon: 030 - 6982 216
E-mailadres: info@bartimeus.nl
Website: www.bartimeus.nl/onderwijs

Figuur 1: Samenhang tussen instellingsplan, overige ambities/beleid en schoolplannen



1.2. Totstandkoming instellingsplan

Dit instellingsplan is in samenspraak met de onderwijsmedewerkers van Bartiméus tot stand gekomen. De volgende processtappen zijn hiervoor doorlopen:

- Uitvoeren van contextanalyse door managementteam (MT) Onderwijs, voorzitter college van bestuur², MR en (een vertegenwoordiging van) de teams;
- Vaststellen centrale thema's, speerpunten en doelen meerjarige ambities door MT Onderwijs;

² In verband met de leesbaarheid wordt 'de voorzitter college van bestuur' in dit document vervangen door 'de bestuurder'

- Aanscherpen centrale thema's, speerpunten en doelen op basis van feedback teams, bestuurder en stakeholders³;
- Uitwerken centrale thema's, speerpunten en doelen voor de locaties (schoolplannen) en vormgeven teksten instellingsplan;
- Aanscherpen teksten schoolplannen en totaal instellingsplan, inclusief wettelijk verplichte onderdelen - uitgewerkt in Kwaliteitskaarten;
- Voorleggen instellingsplan met Kwaliteitskaarten aan het MT onderwijs en CMT Bartiméus ter advisering;
- Voorgenomen besluit college van bestuur;
- Voorleggen instellingsplan met Kwaliteitskaarten aan MR ter instemming;
- Voorleggen instellingsplan met Kwaliteitskaarten aan de bestuurder ter vaststelling;
- Voorleggen instellingsplan met Kwaliteitskaarten aan de IKE-commissie⁴ van de raad van toezicht van Bartiméus ter advisering aan de raad van toezicht;
- Voorleggen van het instellingsplan met Kwaliteitskaarten aan de raad van toezicht ter goedkeuring.

Het instellingsplan met de kwaliteitskaarten is vastgesteld door het college van bestuur op 29 juli 2019. De MR heeft met dit plan ingestemd op 16 juli 2019.

1.3. Leeswijzer

In het vervolg van dit instellingsplan treft u drie hoofdstukken aan. Het eerstvolgende hoofdstuk beschrijft de kaders die Bartiméus met het strategisch beleid aan zijn scholen en de Ambulante Onderwijskundige Begeleiding (AOB) meegeeft. Vervolgens gaan we in op de ambities en speerpunten van Bartiméus voor de onderwijsinstelling. Dit doen we nadat we beschreven hebben op basis van welke analyses deze ambities en speerpunten gebaseerd zijn.

In bijlage 1 vindt u een toelichting op de kaders vanuit Bartiméus, zoals beschreven in paragraaf 2.1.

In bijlage 2 vindt u een uitgebreide contextanalyse, waarvan een samenvatting opgenomen is in paragraaf 2.2.

In bijlage 3 treft u de nodige informatie aan over de wijze waarop Bartiméus voldoet aan de wettelijke eisen die aan het instellingsplan gesteld worden. Hierbij verwijzen wij naar onze Kwaliteitskaarten voor onderwijskundig beleid, personeelsbeleid en kwaliteitsbeleid.

³ Dit zijn: de directeur van Visio Onderwijs, de verenigingsmanager van LECSO, de directeur-bestuurder van Stichting Christelijk Basisonderwijs Lochem Laren, de locatieleider van REA College locatie Bartiméus en een partner in schoolontwikkeling

⁴ Commissie voor Identiteit, Kwaliteit en Ethiek van de raad van toezicht

2. Kaders

In dit hoofdstuk staan de kaders voor het onderwijsbeleid van Bartiméus beschreven. Ten eerste bestaan deze kaders uit de missie, visie en strategie van onze organisatie. Daarna is beschreven welke analyses zijn gemaakt om tot een passende ambitie te komen voor de onderwijsinstelling: de stip op de horizon (zie hoofdstuk 3). Aan het eind van dit hoofdstuk is het begrotingsperspectief van de onderwijsinstelling weergegeven.

2.1. Kaders vanuit Bartiméus

In onderstaande tabel is compact weergegeven wat onze missie, identiteit, visie, ons motto en onderwijs- en begeleidingsconcept en onze focus is. Voor een toelichting hierop verwijzen we naar bijlage 1.

Tabel 1: Samenvatting kaders vanuit Bartiméus

<p>Onze missie⁵: Waar we voor staan</p>	<p>We zijn er voor alle mensen met een visuele beperking en iedereen die persoonlijk of professioneel bij hen betrokken is. Wij halen alles uit de kast om mogelijk te maken dat zij voluit meedoen in de samenleving. Wij ondersteunen en stimuleren mensen die slechtziend of blind zijn om alles uit hun leven te halen wat er in zit.</p>
	<p>Het gaat niet om hoeveel procent je ziet. Het gaat om hoeveel procent je leeft. Bartiméus, 100% leven.</p>
<p>Onze identiteit: Christelijke waarden als inspiratiebron</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Christelijke waarden als barmhartigheid, dankbaarheid, gelijkwaardigheid, wederkerigheid, gemeenschapszin, solidariteit, verbinding en compassie maken ons werk betekenisvol; • De mens in relatie tot zijn/haar medemens staat centraal. Ieder mens is uniek en mag er zijn met zijn/haar persoonlijke eigenschappen; • Wij stellen ons open op en zetten ons in voor iedereen die de christelijke levenswaarden respecteert en ernaar handelt; • Ieder mens is uniek en mag er zijn met zijn/haar persoonlijke eigenschappen. Wij oordelen en veroordelen niet.
<p>Onze identiteit: Kernwaarden als uitgangspunt</p>	<p>Bartiméus heeft vier kernwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mensgericht; • Deskundig; • Vooruitstrevend; • Ondernemend.

Vervolg Tabel 1: Samenvatting kaders vanuit Bartiméus

⁵ Deze missie delen wij met het Bartiméus Fonds.

<p>Onze visie: Waar we voor gaan</p>	<p>We zorgen er samen voor dat wij dé expertiseorganisatie in Nederland kunnen zijn op het gebied van leven, leren en werken met slechtziendheid of blindheid en eventueel bijkomende beperkingen/problematiek. We zijn er voor alle mensen met een visuele beperking en iedereen die persoonlijk of professioneel bij hen betrokken is.</p> <p>Wij realiseren een integraal en gepersonaliseerd aanbod, gebaseerd op onze expertise, dat aansluit op de vraag en behoefte van het kind of de jongere in zijn of haar omgeving.</p>
<p>Ons motto: 'Ik doe mee!'</p>	<p>Onder het motto 'Ik doe mee!' willen wij leerlingen met ons onderwijs en onze ambulante begeleiding zo goed mogelijk toerusten voor participatie, nu en in de toekomst.</p> <p>Participatie = ik doe mee aan mijn samenleving vanuit mijn talenten en mogelijkheden.</p>
<p>Ons onderwijs- en begeleidingsconcept: De vijf bouwstenen</p>	<p>Ons onderwijs- en begeleidingsconcept heeft de volgende vijf bouwstenen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wij kennen je en dagen je uit tot leren naar vermogen • Wij creëren een balans tussen uitdaging en veiligheid voor je • Wij ondersteunen je bij het ontwikkelen van een reëel zelfbeeld • Wij vergroten je wereld • Wij maken informatie toegankelijk voor je <p>Deze bouwstenen zijn specifiek afgestemd op de behoeften van leerlingen die slechtziend of blind zijn - met eventuele bijkomende beperkingen/problematiek - en geven richting aan het handelen van onze professionals in de scholen en in de AOB en alle andere medewerkers die bij deze leerlingen betrokken zijn.</p>
<p>Onze focus: Leerlingen zo goed mogelijk voorbereiden op De Volgende Stap</p>	<p>Als ons streven is dat wij al onze leerlingen optimaal voorbereiden op De Volgende Stap (waar je heengaat na deze schoolperiode), dan zijn dit de richtinggevende vragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat moeten onze leerlingen aan het eind van de schoolperiode kennen en kunnen? • Wat moeten wij als medewerkers meer en/of anders doen om dit te bereiken? En wat moeten wij niet meer doen? • Hoe gaan wij dit daadwerkelijk gezamenlijk leren, doen, monitoren, hierop reflecteren, bijsturen en het borgen in de teams?
<p>Ons team: Een krachtig team</p>	<p>Een krachtig team werkt vanuit identiteit, missie, visie en kernwaarden, hebben van een interne en externe focus, is vakbekwaam en werkt volgens wet- en regelgeving en kwaliteitskaders, heeft een lerende houding, spreekt elkaar aan en pleegt interventies, neemt eigen en gezamenlijke verantwoordelijkheid binnen (wettelijke) kaders, is proactief en vraagt ondersteuning waar nodig, benut elkaars kracht en is trots op elkaar, weet dat iedere schakel van het team belangrijk is en heeft aandacht voor ieder individu, werkt samen met andere teams en relevante externe partners.</p>

2.2. Analyses

De missie en visie van Bartiméus en Bartiméus Onderwijs (zie 2.1) leveren samen met een contextanalyse de ingrediënten voor onze langjarige ambities. Onze contextanalyse is uit te splitsen in:

- Interne analyses van onze sterktes en zwaktes;
- Externe analyses van relevante positieve ontwikkelingen en uitdagingen.

Deze analyses zijn in dialoogvorm uitgevoerd, zowel op instellingsniveau (met het MT, de MR en met de bestuurder) als op teamniveau (met medewerkers). Ook is de feedback van stakeholders verwerkt in de analyse.

Daarnaast zijn voor de contextanalyse de volgende documenten geraadpleegd:

- Diverse koersdocumenten, waaronder Luisterrijk en opzienbarend, Detailontwerp Bartiméus in Beweging en opbrengsten relevante klantreizen;
- Interne analyses onderwijsresultaten en risicoanalyses;
- Resultaten halfjaarlijkse evaluaties Kwaliteit scholen (door de Commissies van Leerlingondersteuning) en AOB;
- Resultaten Qfeedback van ouders, leerlingen en onderwijsmedewerkers van onze scholen (jaarlijkse kwaliteitsvragenlijsten) en ABAB (2019) van ouders, AOB-leerlingen, hun scholen en AOB'ers (vierjaarlijkse kwaliteitsvragenlijsten)
- Rapportage vierjaarlijks bezoek bestuur en scholen uitgevoerd in 2018 door de inspectie van onderwijs;
- Onderzoeksverslag Toetsing managementsysteem Bartiméus 2018 en concept-onderzoeksverslag 2019 op de CIIO Maatstaf (ISO 9001:2015 en Kwaliteitsnorm (Speciaal) Onderwijs 2016).

In de contextanalyse gaat het over de volgende thema's:

Interne analyse	Externe analyse
Ambities van ons college van bestuur	Maatschappelijke ontwikkelingen
Onderwijsresultaten	Demografische ontwikkelingen
Passend Onderwijs	Relevante wet- en regelgeving
Schoolgebouwen en faciliteiten	Samenwerkingen

De belangrijkste resultaten van de contextanalyse op instellingsniveau zijn in paragraaf 2.2.1 en 2.2.2 samengevat. De volledige tekst van de interne en externe analyses is in bijlage 2 opgenomen. Ook op teamniveau zijn contextanalyses gemaakt, waaruit ook geput is voor de contextanalyse op instellingsniveau. De contextanalyses op schoolniveau zijn opgenomen in de schoolplannen 2019-2023 van de onderwijslocaties en de AOB.

2.2.1. Interne analyses: sterktes en zwaktes

Ambities van ons college van bestuur

- We denken en handelen vanuit de wensen en behoeften het kind/de jongere en de ouders/verzorgers;
- We bieden een integraal aanbod en werken daar waar nodig samen met andere onderwijs- en zorginstellingen;
- We zijn succesvol in ambulante werken, daardoor worden onze scholen kleiner.
- Dat vraagt om verdergaande innovatie en samenwerking met andere doelgroepen.

Onderwijsresultaten

- + De onderwijsresultaten van onze scholen zijn goed, we realiseren onze normen voor uitstroom volgens verwachting en bestendinging. Resultaten van AOB-leerlingen in de bovenbouw van de basisschool lijken niet af te wijken van landelijke leerlingresultaten;
- + We implementeren de Kritische succesfactoren voor leerlingen in cluster 1 met bijbehorende leerlijnen in AOB en onderwijs en hanteren cluster-1-brede streefniveaus;
- We missen nog scherpere doelen en het doelgericht gewerkt. Eigen ambities en normen zijn nog niet overal vastgesteld en sturing hierop kan sterker;
- Leerkrachtvaardigheden en vaardigheden AOB'ers zijn nog niet overal teambreed in beeld, implementatie van kijkwijzers en collegiale consultatie is vertraagd.

Passend Onderwijs

- + We zijn sterk in inclusie: het percentage leerlingen dat thuisnabij onderwijs volgt met ondersteuning door de AOB stijgt door naar meer dan 80% van onze populatie;
- + We zijn goed in een maatwerk aanpak voor de individuele leerling en hebben een hoge betrokkenheid bij onze leerlingen;
- + We werken met professionele gemeenschappen (PLG's) waarvan de ontwikkelvragen vaak gaan over het realiseren van een nog beter passend aanbod voor leerlingen;
- Het leerlingenaantal op onze scholen daalt en bij steeds meer leerlingen is er sprake van multiproblematiek. Dit is een uitdaging voor teams, bedrijfsvoering en leerlingen;
- Teams zijn nog in ontwikkeling naar het functioneren als 'krachtige teams', waardoor we nog kunnen groeien in het nemen van eigen en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Schoolgebouwen en faciliteiten

- + We zijn in staat om in eigen huis een integraal aanbod te realiseren met inzet van categorale diagnostiek, extramurale behandeling, beschermd wonen etc.;
- + We hebben moderne, goed gefaciliteerde schoolgebouwen die speciaal voor leerlingen met visuele beperkingen ingericht zijn;
- Het toegankelijk maken en krijgen van methodes en systemen kost veel tijd, waardoor we (nog) niet altijd het aanbod kunnen realiseren zoals we dat zouden willen;
- Verhuizingen van teamlocaties en nieuwe teamsamenstellingen vragen om aandacht voor nieuwe afstemmingsvormen.

2.2.2. Externe analyses: positieve ontwikkelingen en uitdagingen

Maatschappelijke ontwikkelingen

- De samenleving heeft steeds meer behoefte aan integraal aanbod en regie voor de burger, er wordt meer in netwerken gewerkt en digitaal georganiseerd. Dit werkt door in onze organisatie, ontwikkeling en partnerschap met ouders/leerlingen;
- De opdracht voor scholen is breder geworden, steeds meer maatschappelijke problemen komen op het bordje van de school. Wij willen focussen op de kern - een integrale opdracht die in beperkte tijd uitgevoerd moet worden;
- We zijn voor thuisnabij onderwijs, tegelijkertijd zien we meer multiproblematiek bij leerlingen. Binnen passend onderwijs is het een bedreiging dat leerlingen te laat naar ons ((v)so) worden verwezen, waardoor er onderwijsachterstand kan ontstaan.

Demografische ontwikkelingen

- Sinds 2017 is er een lichte stijging in de instroom van jonge leerlingen in ons speciaal onderwijs;
- Ondanks de krimp in Oost-Nederland stijgt het aantal AOB-leerlingen licht. Het percentage AOB-leerlingen groeit naar > 80% van ons totale leerlingenaantal;
- Het lijkt erop dat leerlingen later instromen op onze scholen, met grotere problematiek. De ondersteuningsvraag van leerlingen wordt steeds complexer;
- Voor het vso zien we een verdere daling in de instroom, parallel aan de krimp in het v(s)o landelijk. Voor VSO Zeist is het de vraag op of het huidige brede onderwijsaanbod nog wel realiseerbaar blijft.

Relevante wet- en regelgeving

- Het onderzoekskader van de onderwijsinspectie en de nieuwe werkwijze daagt ons uit tot het aanscherpen van onze ambities en resultaatgericht werken;
- Er komt meer aandacht voor afstemming tussen onderwijs en jeugdzorg, o.a. voor zorg in onderwijstijd voor leerlingen met complexe ondersteuningsbehoeften;
- Ratificatie van het VN-verdrag handicap levert aandacht op voor inclusie, persoonlijke autonomie en volledige participatie – in onderwijs en samenleving.

Samenwerkingen

- We zijn positief over de samenwerking met Visio Onderwijs, LECSO, het ministerie van OCW en de inspectie van onderwijs;
- De samenwerking van SO Lochem met twee basisscholen (gericht op het realiseren van één gezamenlijk schoolgebouw) biedt nieuwe kansen voor leerlingen om te participeren en voor medewerkers om van elkaar te leren;
- Actieve participatie en positionering van de AOB in de samenwerkingsverbanden (SWV) po en vo blijft een uitdaging.

3. Ambitie: een stip op de horizon

Hoe zijn onze missie en visie (paragraaf 2.1) en de contextanalyse (paragraaf 2.2) te combineren tot een aantrekkelijk en passend toekomstperspectief? Wij presenteren hier onze ambitie - de 'stip op de horizon', ons vergezicht voor de komende vier jaar.

3.1. Vijf speerpunten

Bij het komen tot onze ambitie zijn twee uitgangspunten van belang geweest. Allereerst kiezen we voor focus, voor een beperkt aantal speerpunten, zoals weergegeven in en onder figuur 2.

Daarnaast kiezen we ervoor om onze ambitie bewust breed te formuleren. Per 1 januari 2020 is Kind en jeugd een feit, als onderdeel van een brede inrichting van de organisatie van Bartiméus naar klantgroepen. In onze ambitie willen we ruimte laten voor dat waar de inrichting van Kind en Jeugd om vraagt. Dat betekent ook dat we ons bij de jaarlijkse evaluatie van onze ambitie zullen afvragen of we kunnen aanscherpen of moeten hernieuwen. Tegelijkertijd werken we onze ambitie zo scherp mogelijk uit in jaarplannen.

Figuur 2: Onze ambitie - vijf speerpunten



1. Kind en Jeugd – integraal antwoord geven;
2. Resultaat van het leren, leren van het resultaat – onze toegevoegde waarde;
3. Meer dan leren – leerlingen optimaal voorbereiden op De Volgende Stap;
4. Professionele ontwikkeling, teamontwikkeling – op weg naar krachtige teams;
5. Verbinden en netwerken – samenwerken voor de leerling.

3.1.1. Speerpunt 1: Kind & jeugd – integraal antwoord geven

Bartiméus is in Beweging, vanuit de visie dat Bartiméus dé expertiseorganisatie is op het gebied van leven, leren en werken met een visuele beperking. Daartoe staat een structuurverandering voor de deur, waarbij een integraal aanbod voor Kind en Jeugd gerealiseerd gaat worden. In dit instellingsplan laten we daarom ruimte voor de doelen en ambities die vanuit deze beweging gaan ontstaan – deze worden de komende jaren ingevoegd.

We weten al wel dat het bij deze ambitie gaat over:

- Het samen met andere disciplines nastreven van het beste resultaat voor leerlingen en hun ouders/verzorgers;
- het realiseren van een integraal aanbod Kind & Jeugd: onderwijs, AOB, extramurale dienstverlening en wonen/verblijf daar waar aangewezen;
- Het samen werken aan de ontwikkeling, ambities en doelen Bartiméus.

De doelen voor speerpunt Kind & Jeugd zijn afkomstig uit het Detailontwerp.

Speerpunt Kind & jeugd – integraal antwoord geven

Onze doelen voor 2019-2023:

- Ieder kind of de jongere kan datgene ontwikkelen en uit het leven halen, wat maximaal haalbaar is. Dat doen we met een gepersonaliseerd aanbod van dienstverlening, gebaseerd op onze expertise, dat aansluit op de vraag en behoefte van het kind of de jongere in zijn of haar omgeving
- Waar het kind/de jongere een constante factor nodig heeft in het leven wil Bartiméus dat kunnen bieden
- We gaan voor '1 kind met 1 plan'. Dit betekent dat ieder kind of elke jongere één aanspreekpunt heeft die zorgdraagt voor de gehele dienstverlening die benodigd en gevraagd is (oplossingsgericht). Of dit nu leren, verblijf, ergotherapie of ondersteuning in het gezin betreft

3.1.2. Speerpunt 2: Resultaat van het leren, leren van het resultaat – onze toegevoegde waarde

Goed onderwijs begint bij het aansluiten bij het kind/de jongere en wat hij/zij nodig heeft. Het pedagogisch en het didactisch handelen van onze leerkrachten, docenten en klassenassistenten bepaalt de onderwijskwaliteit. Voor AOB'ers komen daar begeleidingsvaardigheden bij. Het verder ontwikkelen van de kwaliteit van ons handelen, gericht op een succesvolle uitstroom naar en participatie in de maatschappij van alle leerlingen, staat in dit thema centraal.

Daarbij gaat het over:

- Het pedagogisch en didactisch handelen van al onze professionals en over de begeleidingsvaardigheden van de AOB'er:
 - Het concept (uitgangspunten en techniek) voor opbrengstgericht werken (OGW) is ontwikkeld en geïmplementeerd en wordt eigen gemaakt door alle leerkrachten/docenten;
 - Een pedagogische 'huisstijl';
- Bewustzijn van instroom en passend onderwijs of AOB-arrangement (leerling, aanpak, resultaat) door goede determinatie;
- De vraag stellen:
 - Hoe werken wij?
 - Wat levert het op?
 - Wat doen we met die kennis?

Speerpunt Resultaat van het leren, leren van het resultaat – onze toegevoegde waarde

Onze doelen voor 2019-2023:

- Voorspelbaarheid van onderwijs en AOB realiseren (resultaten, aanpak, vaardigheden), door standaarden voor:
 - Pedagogisch handelen en didactisch handelen / 'De goede les'
 - Professioneel handelen
- Versterken kwaliteitszorg, weten dat je de goede dingen doet en de goede dingen goed doet
- Doorgaande leerlijnen gereed en functionerend op alle vakgebieden, op basis van het Doelgroepenmodel van LECSO
- Doorontwikkelen Opbrengstgericht Werken (OGW):
 - Dekkend curriculum, met ambitie
 - Leerkrachten en AOB'ers zijn analytisch vaardig (Data, Duiden, Doelen, Doen)

3.1.3. Speerpunt 3: Meer dan leren – leerlingen optimaal voorbereiden op De Volgende Stap

De kracht van het onderwijs en de ondersteuning die Bartiméus biedt in beeld brengen en versterken - we zijn sterk in inclusie. In dit thema staat de specifieke toegevoegde waarde van Bartiméus centraal, vanuit de expertise die aanwezig is en die verder ontwikkeld en uitgebouwd wordt. Dat gebeurt in samenwerking met het regulier onderwijs, andere vormen van speciaal (voortgezet) onderwijs en overige ketenpartners.

Daarbij gaat het over:

- Kwaliteit van het onderwijs en de AOB:
 - Algemeen beeld kwaliteit;
 - Realistische doelen stellen voor wat betreft de (arbeids)participatie van leerlingen, voor succesvolle uitstroom.
- Profilering van cluster 1 op het gebied van de categorale meerwaarde (met aandacht voor het VN-verdrag Handicap):
 - Braille, visueel functioneren;
 - Oriëntatie & Mobiliteit;
 - Digitalisering;
 - Kritische succesfactoren (KSF).
- Onderwijs dat en AOB die optimaal aansluit bij de competenties van de leerlingen en het systeem om hen heen:
 - AOB in regulier/speciaal onderwijs;
 - Hybride vormen (combinatie AOB en (v)so);
 - Speciaal (voortgezet) onderwijs.

Speerpunt Meer dan leren – leerlingen optimaal voorbereiden op De Volgende Stap

Onze doelen voor 2019-2023:

- Succesvolle uitstroom van leerlingen:
 - Samenwerking tussen de scholen en de AOB van Bartiméus
 - Duidelijke en ambitieuze normen eindkwalificaties/resultaten
 - Structureel onderzoeken en leren van resultaten uitstroom (bestendigingsonderzoek)
- Vergroten sociale, maatschappelijke en werknemersvaardigheden leerlingen
- Toegevoegde waarde Bartiméus in beeld krijgen en houden:
 - Digitalisering onderwijs
 - Leerlijn Kritische succesfactoren (KSF)
 - Hybride begeleidingsvormen

3.1.4. Speerpunt 4: Professionele ontwikkeling, teamontwikkeling – op weg naar krachtige teams

De maatschappij verandert en daarmee de eisen die gesteld worden aan leerlingen die uitstromen en een plek moeten vinden in de maatschappij. Dit vraagt leiderschap van het onderwijs en de AOB én van de mensen die dit bieden. Om leren centraal te stellen is het van belang zelf te blijven leren en je te blijven afvragen op welke manier je het best kunt bijdragen aan maximale ontplooiing en ontwikkeling van leerlingen. We willen dat alle teams krachtige teams worden en blijven, wat een streven is voor alle teams binnen Bartiméus.

Daarbij gaat het over:

- Professionalisering van medewerkers en teams (in houding, gedrag en onderwijs-/vakinhoudelijke aspecten);
- Persoonlijk leiderschap op alle niveaus;
- Ontwikkelgericht zijn, wel samen ook een norm stellen;
- Omgevingsbewustzijn:
 - Onderwijs dat aansluit bij veranderende eisen maatschappij;
 - Vergroten flexibiliteit, adaptief en innovatief vermogen teams.

Speerpunt Professionele ontwikkeling, teamontwikkeling – op weg naar krachtige teams

Onze doelen voor 2019-2023:

- Medewerkers voldoen aan professionele standaard:
 - Van Krachtige teams - professionele cultuur, met aandacht voor persoonlijk leiderschap, het actief onderzoeken en inbrengen van (wetenschappelijke) inzichten. Cultuur is zichtbaar in alle geledingen
 - Volgens het professionaliseringsbeleid
- Teams ontwikkelen zich (organisch) tot een volgend ontwikkelniveau (o.b.v. een nulmeting per team):
 - Worden en blijven van een krachtig team
 - Versterken analysevaardigheden medewerkers
 - Versterken digitale vaardigheden medewerkers
 - Inzetten van systemen t.b.v. kwalitatief goed onderwijs & goede AOB
- Doorontwikkelen professionele leergemeenschappen

3.1.5. Speerpunt 5: Verbinden & netwerken – samenwerken voor de leerling

Onderwijs staat niet alleen. De school is een onderdeel in een groter geheel en maakt deel uit van verschillende netwerken, in wisselende samenstelling: met ouders/verzorgers, stagebedrijven, vervolgopleidingen, dagbesteding, samenwerkingsverbanden, zorginstellingen en allerlei andere partners. Het gebruik maken van de kennis van anderen en het delen van de eigen kennis zorgt voor het allerbeste aanbod voor elke leerling. Het gaat om samenwerking gedreven door de vraag: Wat wordt de leerling er beter van?

Daarbij gaat het over:

- Externe samenwerking met (keten)partners;
- Flexibiliteit;
- Actieve rol in lopende ontwikkelingen;
- Vooroplopen bij specifieke ontwikkelingen;
- Educatief partnerschap.

Speerpunt Verbinden & netwerken – samenwerken voor de leerling

Onze doelen voor 2019-2023:

- Optimale samenwerking tussen Bartiméus, ouders/verzorgers en ketenpartners/stakeholders ten dienste van de leerling
- Versterken interne en externe samenwerking om meer toegevoegde waarde te kunnen leveren

3.2. Begrotingsperspectief

De meerjarenbegroting van Onderwijs koerst op een neutraal resultaat. Met de middelen die beschikbaar zijn voor onderwijs zal het aanbod van onderwijs binnen de scholen op het hoge kwaliteitsniveau gehandhaafd worden. Bij groei van het aantal leerlingen zal het budget dat beschikbaar is voor de inzet in het primair proces aangepast moeten worden. Dit is conform het bestuursformatieplan.

Instream van leerlingen is onvoorspelbaar. De cijfers van de laatste jaren laten zien dat er minder leerlingen op de scholen zijn en er meer kinderen ambulante ondersteuning worden. Er lijkt aan deze afname een einde te zijn gekomen en de Bosschool en SO Zeist laten voor schooljaar 2019-2020 groei zien. Aangezien de financiering maar gedeeltelijk afhankelijk is van het leerlingaantal, heeft een lager leerlingaantal op de scholen een beperkte invloed op het budget.

3.3. Kwaliteitskaarten

In dit instellingsplan wordt voor het eerst verwezen naar de kwaliteitskaarten van personeels- en kwaliteitsbeleid en onderwijskundig beleid, daar waar dit beleid in eerdere edities integraal opgenomen was. Dit heeft twee redenen.

De eerste is dat we dit instellingsplan graag zo compact mogelijk willen houden. De tweede is meer inhoudelijk van aard: we willen met kwaliteitskaarten een efficiëntieslag slaan in professionele en statische borging. Het idee van kwaliteitskaarten is geïnspireerd op de ambitie- en kwaliteitskaarten uit de Enigma-kwaliteitsaanpak⁶. Kwaliteitskaarten laten 'in vogelvlucht' zien wat onder het beleid verstaan wordt (overzicht), wat leidende principes zijn, hoe de bedoeling en het effect gemonitord wordt en wat de kaders (inclusief eigen aspecten van kwaliteit) zijn. In de kwaliteitskaarten wordt verwezen naar relevante beleids- dan wel kwaliteitsdocumenten en hun vindplaats. Ze zijn geschreven voor leidinggevenden, maar bieden ook medewerkers overzicht op beleid. In bijlage 3 wordt toegelicht aan welke wettelijke eisen en deugdelijkheidseisen ons kwaliteits- en personeelsbeleid en onderwijskundig beleid moet voldoen.

De wet vraagt om een instellingsplan (of schoolplan), maar schrijft niet voor dat dit slechts één document moet zijn. Het kan dus een verzameling van diverse documenten zijn, waaronder een aantal kwaliteitskaarten. Het voordeel van losse documenten is dat we onze kwaliteitskaarten kunnen doorontwikkelen.

⁶ Zoals beschreven in het boek 'En wat als we nu weer eens gewoon gingen lesgeven? – Een kwaliteitsaanpak voor scholen' van E. Naaijkens en M. Bootsma (2018)

Ook bij het werken in klantgroepen kunnen kwaliteitskaarten van meerwaarde zijn, omdat ze een organisatiebreed ordeningsprincipe voor beleid bieden.

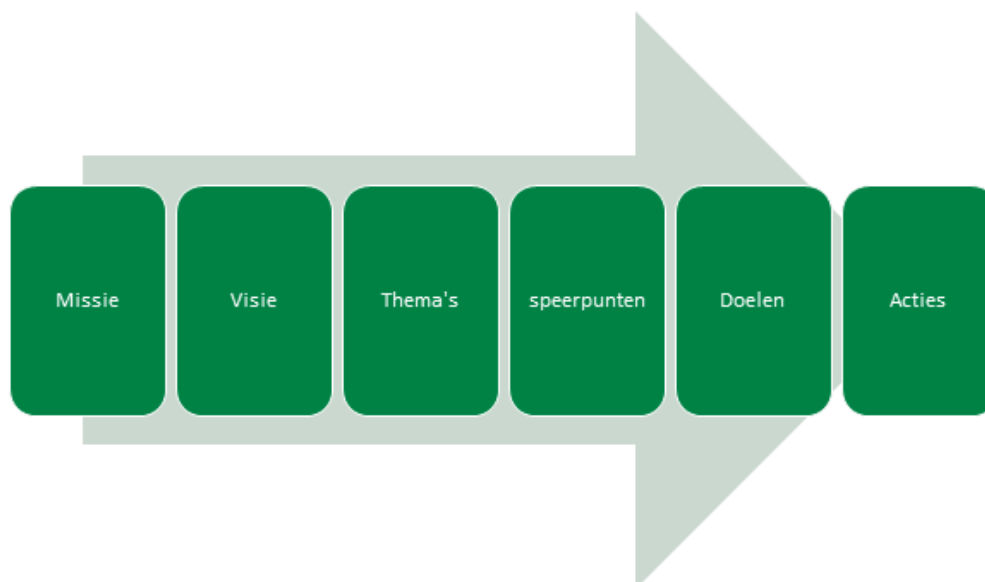
3.4. Van instellingsplan naar schoolplan

De weg loopt van het instellingsplan via het schoolplan naar het school- of locatiejaarplan, oftewel: van AMORE⁷ > via MAGIE⁸ > naar SMART.

AMORE, MAGIE en SMART zijn eigenschappen van doelen, die bij het realiseren van organisatiedoelen van belang zijn. Zo worden de AMORE-eigenschappen vaak gebruikt bij het opstellen van een visie (hoog-over doelen), de MAGIE-eigenschappen bij de vertaling naar meer strategisch/tactische doelen (motiverende doelen om team te committeren) en de SMART-eigenschappen tenslotte om de doelstellingen echt concreet en uitvoerbaar te krijgen (concrete, specifieke doelen in jaarplannen). De pijl in figuur 3 laat een andere bijbehorende weg zien, zoals we die realiseren in het instellingsplantraject.

De school- of AOB-specifieke uitwerkingen van de speerpunten op AMORE-niveau zijn te vinden in het schoolplan (scholen en AOB) en de bijbehorende poster, omdat we dit instellingsplan zo compact mogelijk willen houden.

Figuur 3: Pijl missie-visie-thema's-speerpunten-doelen-acties



⁷ AMORE: Ambitieuus = kenmerk; Motiverend = geeft energie; Onderscheidend = vertolkt eigenheid; Relevant = voor alle stakeholders; Echt = authentiek, geloofwaardig

⁸ MAGIE: Meetbaar = meetprocedure; Acceptabel = draagvlak); Gecommuniceerd = bekend bij betrokkenen; Inspirerend = geeft energie, motiverend; Engagerend = bindend

Bijlage 1 - Toelichting kaders vanuit Bartiméus

In paragraaf 2.1 zijn de kaders vanuit Bartiméus compact weergegeven. In deze bijlage geven wij een toelichting op deze kaders in de beschrijving van onze missie, identiteit, visie, ons motto en onderwijs- en begeleidingsconcept, onze focus en tot slot onze definitie van krachtige teams.

Onze missie: waar we voor staan

De missie van Bartiméus is dat wij er zijn voor alle mensen die slechtziend of blind zijn in Nederland, zodat zij het leven kunnen leiden dat bij hen past.

Dat raakt dus niet alleen 'kinderen en jongelieden' zoals meer dan 100 jaar geleden bij de oprichting van Bartiméus, maar alle mensen met een visuele beperking van alle leeftijden en in alle levensfasen. Dit doen we niet alleen. We werken samen met mensen die slechtziend of blind zijn. Daarnaast bundelen we onze krachten met iedereen die zich persoonlijk of professioneel in kan en wil zetten om de kwaliteit van leven en participatie van mensen met een visuele beperking te bevorderen. **We zijn er dus voor alle mensen met een visuele beperking en iedereen die persoonlijk of professioneel bij hen betrokken is.**

Bartiméus:
100% leven

Het gaat niet om hoeveel procent je ziet.
Het gaat om hoeveel procent je leeft.

Onze identiteit: christelijke waarden als inspiratiebron

Wij zijn een organisatie die zich sinds de oprichting in 1915 verbonden weet met de christelijke levenswaarden. Het gaat om waarden als: barmhartigheid, dankbaarheid, gelijkwaardigheid, wederkerigheid, gemeenschapszin, solidariteit, verbinding en compassie. In onze organisatie willen we dan ook expliciet het accent leggen op betekenisgeving in het werk dat we doen.

Daarbij staat de mens in relatie tot zijn/haar medemens centraal. Ieder mens is uniek en mag er zijn met zijn/haar persoonlijke eigenschappen. Wij stellen ons open op en zetten ons in voor iedereen die de christelijke levenswaarden respecteert en ernaar handelt. Ieder mens is uniek en mag er zijn met zijn/haar persoonlijke eigenschappen. Wij oordelen en veroordelen niet.

Onze identiteit: kernwaarden als uitgangspunt

De kernwaarden mensgericht, deskundig, vooruitstrevend en ondernemend geven vorm en inhoud aan ons dagelijks handelen.

De waarden **mensgericht** en **deskundig** zijn onderdeel van wie we willen zijn oftewel ons DNA. Mensgericht betekent dat we er zijn voor alle mensen die slechtziend of blind zijn en een ieder die persoonlijk of professioneel bij hen betrokken is. We luisteren naar hun behoeften en zoeken samen naar mogelijkheden om antwoord te geven op hun vragen. Dit doen we in vertrouwen, met aandacht en met respect. Het is de manier van hoe we met elkaar om gaan.

We erkennen de deskundigheid van onszelf en die van de ander. We zorgen dat ieder, binnen zijn mogelijkheden kan groeien. Daarbij ontwikkelen we unieke, gespecialiseerde expertise die we, waar mogelijk wetenschappelijk onderbouwd, vakkundig in de praktijk toetsen, toepassen en beschikbaar stellen. We zetten ons in dat onze expertise erkent en herkent wordt.

We maken onze mensgerichte benadering en deskundigheid waar door **voorstrevend** en **ondernemend** te zijn. Daar zijn we nooit mee klaar. We zijn continu op zoek naar een nog beter antwoord. We ontwikkelen, proberen en vernieuwen. Zo ontdekken we nieuwe wegen en oplossingen. Om niet alleen vandaag, maar ook morgen te zorgen voor een betere kwaliteit van leven voor iedereen die in Nederland slechtziend of blind is zijn we een wendbare en financieel gezonde organisatie. We zien kansen, benutten deze en creëren waarde voor onszelf en anderen.

Onze visie: waar we voor gaan

Voor ons is ieder mens uniek. Wij zien de mens in zijn geheel, met zijn eigenheid en unieke kijk op de wereld. We stimuleren anderen om zoveel als mogelijk regie te nemen in leven, leren en werken. Daarbij kijken we niet alleen naar de visuele beperking, maar naar de totale levenssituatie. De diversiteit van mensen en van ons werk maakt dat we erkennen dat de mate waarin iemand de eigen regie kan nemen, afhangt van zijn eigen specifieke situatie.

We gaan ervoor dat iedereen zoveel mogelijk zelf kan bepalen wat haalbaar is binnen onze maatschappij en de normen en regels die daarbij horen.

Waarbij wij ons als organisatie inspannen om de maatschappij zo inclusief mogelijk te maken.

Vanuit onze deskundigheid dragen we levenslang bij aan de groei en ontwikkeling van mensen met een visuele beperking en iedereen die persoonlijk of

professioneel bij hen betrokken is. Vanuit onze mensgerichte benadering zetten we dagelijks onze kennis en ervaring in om antwoorden te bieden op een diversiteit aan ondersteuningsvragen. We ondersteunen anderen om met veranderende omstandigheden om te kunnen gaan.

In alles wat we doen, willen we een betekenisvolle bijdrage leveren. Ondersteuning die niet alleen (praktische) oplossingen biedt, maar er echt toe doet en de ontvanger raakt. Op een gepaste tijd, plaats en in de juiste vorm. Klantreizen geven ons inzicht in de behoeften en momenten die belangrijk zijn.

We verrijken en toetsen onze kennis continu. Daardoor kunnen we vandaag en in de toekomst passende zorg, onderwijs en ondersteuning bieden. En kunnen we de samenleving en organisaties toegankelijker maken. Dit doen we door intern en extern praktijkervaringen te delen, door (wetenschappelijk) onderzoek en door het bijdragen aan (technologische) ontwikkelingen.

We zien het als onze maatschappelijke opdracht er te zijn voor alle mensen met een visuele beperking. We bundelen onze kennis, kunde en kracht in netwerken van mensen met een visuele beperking zelf en eenieder die persoonlijk of professioneel betrokken is. We doen dit met behoud van ieders eigenheid en soevereiniteit. We erkennen dat dit alleen mogelijk is door het intern en extern bundelen van kennis, mogelijkheden en (financiële) middelen.

Om impact te vergroten werken we samen aan een integraal aanbod: We nemen onze eigen verantwoordelijkheid, terwijl we ons bewust blijven van de gezamenlijke opgave. We zoeken naar optimale oplossingen binnen de grenzen van bijvoorbeeld wettelijke kaders, financieringsmogelijkheden, (externe) samenwerkingspartners en ons eigen kunnen. Dilemma's die hierdoor ontstaan maken we transparant en bespreekbaar. We geloven dat het omgaan met deze dilemma's de basis vormt voor verbetering van ons eigen handelen, processen, zorg, onderwijs en andere vormen van ondersteuning.

Zo zorgen we samen dat wij dé expertiseorganisatie in Nederland kunnen zijn op het gebied van leven, leren en werken met slechtziendheid of blindheid (en eventueel bijkomende beperkingen) voor alle mensen met een visuele beperking en iedereen die persoonlijk of professioneel bij hen betrokken is.

Ons motto: ik doe mee!

In ons onderwijs en onze AOB staat Bartiméus pal voor 'participatie'. Wij definiëren participatie als: 'Ik doe mee aan mijn samenleving vanuit mijn talenten en mogelijkheden'.

Het is niet vanzelfsprekend dat kinderen en jongeren met een visuele beperking actief deelnemen aan de samenleving. En als ze volwassen zijn geworden is er ook lang niet altijd passend werk voor hen te vinden.

Onder het motto 'Ik doe mee!' willen wij leerlingen met ons onderwijs en onze ambulante begeleiding zo goed mogelijk toerusten voor participatie nu en in de toekomst.

Wij streven ernaar dat zoveel mogelijk leerlingen die blind of slechtziend zijn hun schooltijd doormaken op een reguliere school, in hun eigen omgeving. Daartoe bieden wij AOB en cursussen aan. Maar als hun ontwikkeling daarom vraagt, hebben leerlingen recht op speciaal (voortgezet) onderwijs: gewoon waar het kan, speciaal als het moet. Altijd zijn de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van de leerlingen het vertrekpunt voor ons antwoord op hun vraag.

Ons onderwijs- en begeleidingsconcept: de vijf bouwstenen

Wij streven ernaar dat elke leerling zich optimaal ontplooit en optimaal participeert in zijn of haar samenleving. Dat onze leerlingen nu en later een goed leven kunnen leiden, waarover zij zoveel mogelijk zelf de regie voeren. Wij willen onze leerlingen zo goed mogelijk voorbereiden op De Volgende Stap, of dit nu vervolgonderwijs, dagbesteding of arbeid is.

Elke leerling heeft daarvoor iets anders nodig. Wat al onze leerlingen echter gemeen hebben, is dat zij onderwijs- en begeleidingsbehoeften hebben als gevolg van een visuele beperking. Ons onderwijs- en begeleidingsconcept heeft vijf bouwstenen (zie figuur 3) die op basis van onze missie en visie antwoord geven op die behoeften.

Participatie staat hierin centraal: het is ons bestaansrecht, ons *waarom* ('WHY'). Elke onderwijs- of AOB-locatie geeft een eigen invulling aan deze vijf bouwstenen, passend bij de leerlingen.

Figuur 3: Het onderwijs- en begeleidingsconcept van Bartiméus Onderwijs



Onze focus: leerlingen zo goed mogelijk voorbereiden op De Volgende Stap

In ons vorige instellingsplan (2015-2019) lag de FOCUS op het concretiseren van de weg naar participatie. We hebben de afgelopen vier jaar hier stappen in gezet, maar ook geconstateerd dat we nog een weg te gaan hebben samen.

Als ons streven is dat wij al onze leerlingen optimaal voorbereiden op De Volgende Stap, dan zijn dit de richtinggevende vragen:

- **Wat moeten onze leerlingen aan het eind van de schoolperiode kennen en kunnen?**
 - Inmiddels hebben we onze leerroutes, eindtermen, leerlijnen en streefniveaus beschreven;
 - We willen een volgende slag gaan door 'participatie' verder te concretiseren: wanneer zijn wij tevreden als een leerling van school gaat? Wanneer is onze participatieopdracht geslaagd?
- **Wat moeten wij als medewerkers meer en/of anders doen om dit te bereiken? En wat moeten wij niet meer doen?**
 - Wanneer 'doen wij het goed?' Wanneer levert een school of de AOB goede kwaliteit? We willen dit aanscherpen met elkaar.
- **Hoe gaan wij dit daadwerkelijk gezamenlijk leren, doen, monitoren, hierop reflecteren, bijsturen en het borgen in de teams?**

Ons team: een krachtig team

We streven naar krachtige teams. In het Detailontwerp van Bartiméus in beweging wordt een profiel van een krachtig team geschetst. In dit profiel komen de volgende elementen in ieder geval terug:

- Werkt vanuit identiteit, missie, visie en kernwaarden van onze organisatie en een interne en externe focus heeft;
- Vakbekwaam is en daarom werkt volgens wet- en regelgeving, kwaliteitskaders, de beroepscode et cetera;
- Regelmatig reflecteert op individueel en team functioneren en dit omzet in ontwikkelpunten (lerende houding);
- Elkaar aanspreekt, interventies pleegt en verbeteringen doorvoert;
- Eigen en gezamenlijke verantwoordelijkheid neemt binnen de (wettelijke) kaders;
- Proactief is en ondersteuning vraagt waar nodig;
- Elkaars kracht benut en trots is op elkaar;
- Weet dat iedere schakel van het team belangrijk is en ook aandacht heeft voor ieder individu;
- Samen werkt met andere teams en relevante externe partners.

Bijlage 2 - Contextanalyse

In paragraaf 2.2 is de contextanalyse compact weergegeven. In deze bijlage is de volledige tekst opgenomen, waarbij het over de volgende thema's gaat:

Interne analyse	Externe analyse
Ambities van ons college van bestuur	Maatschappelijke ontwikkelingen
Onderwijsresultaten	Demografische ontwikkelingen
Schoolgebouwen en faciliteiten	Relevante wet- en regelgeving
Passend Onderwijs	Samenwerkingen

Ambities van ons college van bestuur

We denken en handelen vanuit de wensen en behoeften het kind/de jongere en zijn ouders/verzorgers. We bieden een integraal aanbod en werken daar waar nodig samen met andere onderwijs- en zorginstellingen.

Onderwijs en Ambulante Onderwijskundige Begeleiding (AOB) draagt bij aan het zo goed mogelijk toerusten van leerlingen, zodat ze kunnen participeren in de samenleving vanuit hun talenten en mogelijkheden.

We zijn succesvol in ambulanter werken, daardoor worden onze scholen kleiner. Dat vraagt om verdergaande vormen van innovatie en samenwerking met andere doelgroepen. Inhoudelijk gezien is kleiner wordende omvang van onze scholen een risico voor de borging van de kwaliteit van onderwijs en het schoolklimaat. We gaan daarom op zoek naar onderwijsvernieuwing met behoud van ons schoolklimaat.

We verkennen de manier waarop we samen kunnen werken met ofwel van betekenis kunnen zijn voor aanverwante doelgroepen, welke samenwerkingsmogelijkheden wenselijk en mogelijk zijn met andere onderwijsinstellingen en de wijze waarop we ons leerconcept vormgeven (klassikaal, individueel, lijndoorbrekend etc.).

We willen een passende en stimulerende woonomgeving realiseren voor leerlingen die te ver af wonen van het voortgezet speciaal onderwijs in Zeist om elke dag op en neer te reizen.

Onderwijsresultaten

Sterktes (intern)	Zwaktes (intern)
<ul style="list-style-type: none">• De onderwijsresultaten van onze scholen zijn goed, we realiseren onze normen voor uitstroom volgens verwachting, bestendinging en eindexamens/certificaten volgens een stabiel patroon;• De resultaten van AOB-leerlingen in de bovenbouw van basisscholen lijken niet af te wijken van de gemiddelde resultaten van alle leerlingen in de bovenbouw in ons land;• De onderwijsinstellingen die zich richten op leerlingen met een visuele beperking hebben gezamenlijk (cluster 1⁹) de Kritische SuccesFactoren met bijbehorende leerlijnen voor haar leerlingen beschreven (voor uitstroom naar vervolgonderwijs en arbeid, uitstroom dagbesteding wordt ontwikkeld) en zijn gestart met de implementatie ervan;• We maken samen met Visio Onderwijs keuzes voor een leerlingadministratiesysteem (LAS) en leerlingvolgsystemen (LVS) EduMAPs en Somtoday. We hebben gezamenlijke streefniveaus vastgesteld voor de leerroutes so, so (E)MB en vso (E)MB binnen EduMAPs op basis van het Doelgroepenmodel van LECSO.	<ul style="list-style-type: none">• We missen nog scherpere in het stellen van doelen en het doelgericht gewerkt, eigen ambities en normen zijn nog niet overal vastgesteld en sturing hierop kan sterker;• We hebben moeite met het vinden van goede stageplekken voor leerlingen. Over de bestendinging van het uitstroomniveau van leerlingen op de langere termijn hebben we weinig zicht. Ook de AOB herkent het bestendigen van duurzame uitstroom van AOB-leerlingen als een relevant ontwikkelthema;• Relatief veel volwassenen die blind of slechtziend zijn hebben geen baan: uit landelijk onderzoek¹⁰ blijkt dat van de volwassenen met een visuele beperking 63% niet werkt. Van deze groep is maar 5% op zoek naar werk. Vooral nog is er geen reden om aan te nemen dat deze cijfers anders zijn voor oud-leerlingen;• Er is weinig doorontwikkeling voor wat betreft effectieve modernisering van het onderwijs- en AOB-aanbod;• De slag van de (beschermde) leeromgeving op onze scholen naar de maatschappij maken we niet altijd even effectief;• De effectiviteit van de AOB is moeilijk te meten;

⁹ Dit betreft Visio Onderwijs en Bartiméus Onderwijs

¹⁰ Arbeidsparticipatie van mensen met een visuele beperking in Nederland – Y. Goertz e.a. (2013)

<ul style="list-style-type: none"> • We hebben de beschikking over voldoende en gekwalificeerde onderwijsmedewerkers. We hebben binnen Bartiméus de mogelijkheid om een integraal aanbod te leveren; • Ouders en leerlingen zijn tevreden over ons onderwijs en geven hun school respectievelijk gemiddeld een 8,0 en een 7,6 als rapportcijfer (2018); • De AOB scoort als gemiddeld rapportcijfer een 8,6 van AOB-leerlingen, een 8,4 van ouders en een 8,2 van de scholen waar AOB-leerlingen naar toe gaan (2019). 	<ul style="list-style-type: none"> • Leerkrachtvaardigheden en vaardigheden AOB'ers zijn nog niet overal voldoende teambreed in beeld, de implementatie van kijkwijzers en collegiale consultatie is vertraagd; • Continuïteit en frequentie van A(O)B is soms niet op het niveau waar de leerlingen behoefte aan hebben; • In de afgelopen jaren zijn er veel wisselingen geweest op het niveau van locatieleiders, leerkrachten en ondersteuningscoördinatoren (dat laatste geldt voor de scholen). Dit heeft impact gehad op de schoolontwikkeling (= onderwijskundige ontwikkeling) en de teamontwikkeling.
---	--

Passend onderwijs

Sterktes (intern)	Zwaktes (intern)
<ul style="list-style-type: none"> • We zijn sterk in inclusie: het percentage leerlingen dat thuisnabij onderwijs volgt met AOB stijgt door naar meer dan 80% van onze populatie; • AOB'ers brengen geld voor de leerling mee, wat maakt dat je in de voorwaardelijke sfeer veel kunt doen; • We zijn goed in een maatwerk aanpak voor de individuele leerling en hebben een hoge betrokkenheid bij onze leerlingen; • Professionele gemeenschappen functioneren en zijn in ontwikkeling, ontwikkelvragen gaan vaak over het realiseren van een nog beter passend aanbod voor leerlingen; 	<ul style="list-style-type: none"> • Het leerlingenaantal op onze scholen daalt en er is steeds meer sprake van multiproblematiek. Dit is een uitdaging voor teams, bedrijfsvoering en leerlingen; • Klein zijn betekent dat we veel tijd kwijt zijn aan samenwerking; voor elke leerling die uitstroomt moeten we investeren in netwerkvorming op individueel niveau; • Het is afwachten wat de evaluatie van Passend Onderwijs ons gaat opleveren, dit levert onzekerheid op; • Persoonlijke leiderschap, elkaar aanspreken kan sterker, waardoor we meer van en met elkaar kunnen leren vanuit de vraag: wat heeft de leerling eraan?

- We hebben de professionalisering op de categorale expertise samen met Bartiméus Academie herijkt in onze leergangen.

- Teams zijn nog in ontwikkeling naar het functioneren als 'krachtige teams', waardoor we nog kunnen groeien in het nemen van eigen en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Schoolgebouwen en faciliteiten

Sterktes (intern)	Zwaktes (intern)
<ul style="list-style-type: none"> • We zijn in staat om in eigen huis een integraal aanbod te realiseren: categorale diagnostiek, extramurale behandeling, beschermd wonen etc.; • We hebben moderne, goed gefaciliteerde schoolgebouwen die speciaal voor leerlingen met visuele beperkingen ingericht zijn; • We hebben samen met Visio EduVIP.nl ontwikkeld, de digitale ondersteuning voor onderwijs aan leerlingen met een visuele beperking – en ontwikkelen dit steeds verder; • We kunnen voor bijzondere innovaties en projecten gebruik maken van subsidiemiddelen van het Bartiméus Fonds; • We realiseren samen met CITO en het College van Toetsen en Examens (CVTE) aanpassingen aan o.a. de Eindtoets en examens, waardoor deze toegankelijk zijn voor leerlingen; • We hebben stageplekken voor leerlingen binnen Bartiméus gerealiseerd als er voor hen buiten de instelling geen geschikte stageplekken beschikbaar zijn. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het toegankelijk maken en krijgen van methodes en systemen voor leerlingen en medewerkers met een visuele beperking kost veel tijd, waardoor we (nog) niet altijd het aanbod kunnen realiseren zoals we dat zouden willen; • Het multifunctionele gebruik van de ruimtes in de scholen levert meer onrust op in de gangen en vraagt om meer planmatigheid in ruimtegebruik; • Als je samen in één gebouw werkt, is het makkelijker om één team te worden - in Oost gaat er op dit gebied veel veranderen, wat om nieuwe afstemmingsvormen vraagt; • Niet alle medewerkers hebben voldoende digitale vaardigheden om de beschikbare digitale tools in zetten, zowel voor het primaire proces als voor samenwerken.

Maatschappelijke ontwikkelingen

Positieve ontwikkelingen	Uitdagingen
<ul style="list-style-type: none">• De samenleving heeft steeds meer behoefte aan integraal aanbod en meer regie voor de burger, er wordt meer in netwerken gewerkt en digitaal georganiseerd. En er wordt vooral meer digitaal georganiseerd. Dit werkt door in ons onderwijsaanbod en partnerschap met ouders en leerlingen;• Er is een beweging richting meer gezinsgerichte opvang. Als kinderen niet (meer) thuis kunnen wonen, dan zo veel mogelijk in kleinschalig, gezinsgerichte opvang en zo mogelijk binnen het eigen netwerk. Voor de vso-leerlingen in Zeist kan gedacht worden aan een pleeggezinconstructie in plaats van doordeweeks wonen op het terrein;• We zetten in op digitale vormen van onderwijs waardoor leerlingen minder ver hoeven te reizen en/of onderwijs op afstand kunnen volgen. Daarnaast is coaching op afstand van leerlingen en docenten vanuit de AOB mogelijk;• De aandacht voor en het onderzoek naar gepersonaliseerd onderwijs groeit, dit kan onze maatwerkaanpak versterken. Ouders accepteren geen volle klaslokalen meer. Het gaat bij gepersonaliseerd leren over: stappen zetten van leren voor jezelf naar leren van en met elkaar, van onbewust passief leren naar actief leren, van een onderbroken ontwikkelingslijn naar doorgaande ontwikkelingslijnen, van óp de kar naar vóór de kar.	<ul style="list-style-type: none">• De opdracht voor scholen is breder geworden, steeds meer maatschappelijke problemen komen op het bordje van de school. Voor deze bedreiging past het advies van de Onderwijsraad: focus op de kern - een integrale opdracht die in beperkte tijd uitgevoerd moet worden;• De toenemende mondigheid van ouders vraagt om meer afstemming. We willen ervoor waken dat verschillen in mondigheid tussen ouders kansenongelijkheid voor leerlingen oplevert;• We zijn voor thuisnabij onderwijs, tegelijkertijd zien we meer multiproblematiek bij leerlingen. Binnen passend onderwijs is het een bedreiging dat leerlingen te laat naar gespecialiseerd onderwijs voor leerlingen met een visuele beperking worden verwezen en daardoor bij instroom vaak een onderwijsachterstand hebben. De inzet van innovaties als hybride vormen van onderwijs en AOB of meer intensieve AOB komen deels al tegemoet aan deze uitdaging;• Bartiméus wordt als een witte organisatie ervaren (bron: MR-analyse), waardoor mogelijk niet alle potentiële klanten zich in ons herkennen.

Demografische ontwikkelingen

Positieve ontwikkelingen	Uitdagingen
<ul style="list-style-type: none">• Sinds 2017 is er een lichte stijging in de instroom van jonge leerlingen in ons speciaal onderwijs;• Ondanks de krimp in Oost-Nederland stijgen de leerlingenaantallen in de AOB licht. Dit geldt ook voor het percentage leerlingen dat thuisnabij onderwijs volgt met ondersteuning van de AOB ten opzichte van ons totale leerlingenaantal;• Kinderen die te vroeg worden geboren hebben een steeds betere levensverwachting. Zij hebben helaas als complicatie een groter risico op visuele en/of andere beperkingen (wat tegelijkertijd dus ook een ontwikkeling met een negatief gevolg is);• Steeds meer beperkingen kunnen met succes behandeld worden, waardoor omgekeerde revalidatie (leren omgaan met weer kunnen zien) vaker ingezet kan worden en mogelijk bij kan dragen aan (terug)plaatsing in regulier onderwijs.	<ul style="list-style-type: none">• Het lijkt erop dat leerlingen later instromen op onze scholen, met grotere problematiek. De ondersteuningsvraag van leerlingen wordt steeds complexer;• Voor het voortgezet speciaal onderwijs zien we een verdere daling in de instroom, parallel aan de krimp in het voortgezet (speciaal) onderwijs landelijk. Voor VSO Zeist levert dat de vraag op of het huidige brede onderwijsaanbod nog wel realiseerbaar blijft;• Oost-Nederland is een krimpgebied, waardoor we hier te maken hebben met dalende leerlingaantallen op de school in Lochem en in AOB Oost. Door samen te werken met het reguliere basisonderwijs binnen één schoolgebouw (school in school) kunnen we het bieden van speciaal onderwijs en onze categorale expertise in de regio borgen binnen een goed schoolklimaat – hiermee is dit dus tegelijkertijd ook een positieve ontwikkeling;• Ook bij ons wordt het moeilijker om personeel te vinden, te ontwikkelen en te behouden. Alles wat we opbouwen staat of valt bij de mensen die het moeten doen.

Relevante wet- en regelgeving

Positieve ontwikkelingen	Uitdagingen
<ul style="list-style-type: none">• Het onderzoekskader van de onderwijsinspectie en de nieuwe werkwijze daagt ons uit tot het aanscherpen van onze ambities en resultaatgericht werken;• Maatschappelijk verantwoord ondernemen biedt kansen voor Bartiméus, bijvoorbeeld op het gebied van stage- en arbeidsplekken bij leveranciers;• Er komt meer aandacht voor afstemming tussen onderwijs en jeugdzorg (kamerbrief Slob & De Jonge), waardoor zorg in onderwijstijd voor leerlingen met complexe ondersteuningsbehoeften o.a. eenvoudiger geregeld kan worden;• Er komt in de maatschappij steeds meer aandacht voor grensoverschrijdend gedrag in de breedste zin van het woord. Dat geldt ook voor de sociale veiligheid en het gebruik van de Meldcode op scholen, mede door het toezicht dat hierop gevoerd wordt. Onze wettelijke opdracht op het gebied van veiligheid wordt hierdoor ondersteund;• Ratificatie van het VN-verdrag handicap levert aandacht op voor inclusie, persoonlijke autonomie en volledige participatie – in onderwijs en samenleving;• Er komt systeemgerichte begeleiding in extramurale behandeling, gefinancierd vanuit de zorgverzekeringswet vanaf 2020.	<ul style="list-style-type: none">• Vso-leerlingen die uitvallen voor hun achttiende jaar hebben kans om uit beeld te verdwijnen bij onderwijs en instanties en missen daardoor kansen op verdere ontwikkeling en (arbeids)participatie;• Het aantal thuiszitters groeit landelijk gezien: oud-vso-leerlingen die niet direct doorstromen naar een vervolgopleiding of arbeid vallen sneller dan voorheen tussen wal en schip van regelingen en lopen kans langduriger thuis te zitten. Ook ZML-vso-leerlingen zitten vaker thuis;• Er is heel veel mogelijk voor de extra begeleiding van leerlingen die (nog) geen goed Nederlands spreken (of hun ouders) – maar het aanbod is erg afhankelijk van de gemeente waarin de leerling woont. Ook is het NT-2-materiaal vaak niet toegankelijk voor leerlingen die blind zijn.

Samenwerkingen

Positieve ontwikkelingen	Uitdagingen
<ul style="list-style-type: none">• We zijn positief over de samenwerking met Visio Onderwijs, LECSO, het ministerie van OCW en de inspectie van onderwijs;• De samenwerking van SO Lochem met twee basisscholen (gericht op het realiseren van één gezamenlijk schoolgebouw) biedt nieuwe kansen voor leerlingen om te participeren in een grotere wereld en voor medewerkers om te leren van elkaars expertise;• De samenwerking met NOC*NSF op het gebied van sporten en bewegen met een visuele beperking biedt ouders en jongeren informatie over wat mogelijk is en daarmee meer leerlingen de kans om mee te doen;• We zijn vindingrijk om contact met ouders te maken die vaak ver weg wonen en worden daarbij ondersteund door digitale middelen;• De leerlingenraden op de scholen zijn heel betrokken en spelen een steeds grotere rol in meningsvorming binnen de scholen.	<ul style="list-style-type: none">• Actieve participatie in de samenwerkingsverbanden (SWV) po en vo blijft een uitdaging. Op SWV-niveau gaat het altijd over verbanden die je voor één, heel soms twee leerlingen aangaat – elke keer is er sprake van relatieopbouw op casusniveau, waardoor het SWV-systeem mogelijk onbekend is met de AOB. Dit vraagt om beter positioneren in en afstemmen met de SWV'en. En om het transparant maken van de rol van AOB naar SWV, scholen en ouders;• We zijn blij met de samenwerking met de Braille Autoriteit, maar nog zoekend in de rolverdeling hierbij tussen Dedicon en onderwijs cluster 1;• Voor ouders is het niet altijd duidelijk wat de samenwerking tussen Bartiméus en Visio inhoudt. Ouders die zijn overgestapt van Visio kunnen dit als een bedreiging zien (bron: analyse MR). Helder communiceren over wat er wel en niet gedeeld wordt kan dit voorkomen;• We communiceren te weinig over onze expertise of langs te weinig vernieuwende wegen, zodat we niet gevonden worden (bron: analyse MR);• Het is een uitdaging om goed samen te werken en je eigen identiteit en expertise niet te verliezen.

Bijlage 3 - Wettelijke eisen en deugdelijkheidseisen

Ons onderwijskundig beleid, ons personeelsbeleid en ons kwaliteitszorgbeleid staan ten dienste aan onze medewerkers, zodat zij hun werk goed kunnen uitvoeren. Het is niets meer en niets minder dan onze 'manier van doen', gestuurd vanuit koers en leiderschap binnen de kaders van wet- en regelgeving. We willen een slag maken van statische borging en papieren tijgers naar professionele borging en 'zo doen we dat hier bij Bartiméus'.

Graag verwijzen we op deze plek naar onze Kwaliteitskaarten voor onderwijskundig beleid, personeelsbeleid en kwaliteitszorgbeleid (zie ook paragraaf 3.3). Voor de drie beleidsonderdelen is verbinding gemaakt tussen het beleid en de ambities en speerpunten die in het instellingsplan staan beschreven:

Beleidsonderdeel	Sluit aan bij speerpunt:
Onderwijskundig beleid	<ul style="list-style-type: none">• Kind & jeugd;• Resultaat van het leren, leren van het resultaat;• Meer dan leren;• Verbinden en netwerken.
Personeelsbeleid	<ul style="list-style-type: none">• Professionele ontwikkeling, teamontwikkeling
Kwaliteitszorgbeleid	<ul style="list-style-type: none">• Resultaat van het leren, leren van het resultaat

Wettelijk kader onderwijskundig beleid

Volgens het wettelijk kader omvat de beschrijving van het onderwijskundig beleid tenminste:

- De uitwerking van de wettelijke voorschriften betreffende de uitgangspunten, de doelstelling en de inhoud van het onderwijs. Daaronder vallen de doelen van het onderwijs en de opbouw van het aanbod;
- Eigen opdrachten van het bevoegd gezag voor het onderwijs in een onderwijsprogramma;
- Het pedagogisch-didactisch klimaat en het schoolklimaat;
- Het zorg dragen voor de veiligheid op school. Beschrijving of verwijzing naar het veiligheidsbeleid gericht op het voorkomen, afhandelen, registreren en evalueren van incidenten. Het veiligheidsbeleid is ingebed in het pedagogisch beleid van de school;
- Beschrijving van het schoolondersteuningsprofiel en de wijze waarop het ondersteuningsprofiel wordt betrokken bij het onderwijskundig beleid.

NB: Er bestaat verschil van mening bij de inspectie over in hoeverre een schoolondersteuningsprofiel voor de instellingen een wettelijke eis is. Wij hebben het advies gekregen om schoolondersteuningsprofielen te beschrijven en nemen dit ter harte.

Het onderwijskundig beleid is beschreven in de kwaliteitskaart Onderwijskundig beleid Kind & jeugd.

Wettelijk kader personeelsbeleid

Volgens het wettelijk kader omvat de beschrijving van het personeelsbeleid tenminste:

- Het voldoen aan de eisen van bevoegdheid en de wijze waarop de bekwaamheid wordt onderhouden en uitgebreid, daarbij gaat het om een gezamenlijke verantwoordelijkheid van schoolleiding en het team, passend in het beleid van de school;
- Maatregelen met betrekking tot het personeel die bijdragen aan de ontwikkeling en de uitvoering van het onderwijskundig beleid;
- Het pedagogisch-didactisch handelen van het onderwijspersoneel;
- Het document inzake evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding, bedoeld in artikel 32d;
- De wijze waarop rekening wordt gehouden met de inbreng van leerlingen op het personeelsbeleid.

Het personeelsbeleid is beschreven in de kwaliteitskaart Personeelsbeleid Kind & jeugd.

Wettelijk kader kwaliteitszorgbeleid

Volgens het wettelijk kader omvat de beschrijving van het kwaliteitszorgbeleid tenminste:

- Het bewaken dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen en dat het onderwijs wordt afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van leerlingen;
- Het vaststellen welke maatregelen ter verbetering nodig zijn;
- In het stelsel van kwaliteitszorg is uitgewerkt en wordt er regelmatig geëvalueerd. De onderwijskwaliteit wordt geanalyseerd en waar nodig worden verbeteringen doelgericht doorgevoerd.

Het kwaliteitszorgbeleid is beschreven in de kwaliteitskaart Kwaliteitszorgbeleid scholen & AOB.