



Basisschool De Touwladder

Excellentieprofiel

Kwaliteitszorg middels gespreid
leiderschap: waarbij het team innoveert,
de kwaliteit bewaakt en elkaar coacht.

Juryrapport Excellente Scholen
2019 (geldig 2020, 2021 & 2022)

Datum vaststelling: 1 januari 2020

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Procedure	4
3.	Conclusie	5
4.	Bevindingen onderzoek excellentieprofiel	6

Bijlage: aanmeldingsformulier

1. Inleiding

Introductie

Op Nederlandse scholen wordt op uiteenlopende manieren gewerkt aan goed onderwijs. Op sommige scholen leidt dat tot onderwijs van bijzondere kwaliteit. Scholen/schoolsoorten in het primair, voortgezet en (voortgezet) speciaal onderwijs kunnen zich aanmelden bij de jury Excellente Scholen voor een erkenning van die kwaliteit en waardering voor de inzet en prestaties. Het traject Excellente Scholen helpt bijzondere voorbeelden van het Nederlandse onderwijs voor het voetlicht te brengen, en wil bijdragen aan een onderwijscultuur waarin het vanzelfsprekend is expertise te delen en te streven naar verbetering.

Het excellentieprofiel – datgene waar de school in uitblinkt – staat in het beoordelen van excellentie centraal. De onafhankelijke jury kijkt primair hier naar. De school benoemt op welk gebied zij excellent is en de jury verifieert of het genoemde excellentieprofiel goed wordt uitgevoerd, herkenbaar is en doorwerkt in de gehele organisatie en of het past binnen de visie van de school.

De jury beoordeelt het excellentieprofiel op de volgende onderdelen:

- Helderheid en relevantie van het excellentieprofiel;
- Doelen van het excellentieprofiel;
- Aanpak van het excellentieprofiel;
- Resultaten van het excellentieprofiel;
- Evaluatie, borging, ontwikkelingen en duurzaamheid van het excellentieprofiel;
- Erkenning van het excellentieprofiel en kennisdeling met andere scholen.

Leeswijzer rapport

In het eerste deel van dit rapport staat een beschrijving van de procedure Excellente Scholen. De focus in het juryrapport ligt op de beoordeling van het excellentieprofiel van de school door de onafhankelijke jury. Daarom start het tweede deel van het rapport met een samenvatting van de bevindingen en de conclusie van de jury, waarin is opgenomen of de school het predicaat toekomt. De jury geeft haar bevindingen per onderdeel van het kader dat zij hanteert voor de beoordeling van het excellentieprofiel.

De bijlage van het rapport geeft het excellentieprofiel in onderdelen weer, zoals door de school beschreven in het aanmeldingsformulier – de tekst is integraal overgenomen.

2. Procedure

Basisschool De Touw ladder heeft zich kandidaat gesteld voor het traject Excellente Scholen 2019. Een school die zich kandidaat stelt voor het traject doorloopt de volgende fasen:

Fase 1 Aanmeldingsperiode

Elke school die wil deelnemen aan het traject levert een beschrijving van het excellentieprofiel aan.

Fase 2 Controle door inspectie

Na de sluiting van de aanmeldingsperiode controleert de inspectie of uw school over de waardering Goed beschikt en of er geen recente contra-indicaties zijn.

Fase 3 Voorbereidingsgesprek met de jury

De jury gaat in gesprek met de school over haar excellentieprofiel. De school verheldert onduidelijkheden, gaat in op vragen op het gebied van verantwoording, legt accenten en geeft aan wat er bij het bezoek aan de school te verwachten valt.

Fase 4 Jurybezoek

Twee leden van de onafhankelijke jury bezoeken uw school. Zij waarderen het excellentieprofiel mede aan de hand van de herkenbaarheid van het verhaal van de school in de onderwijspraktijk. Bovendien kijken ze naar de eenheid in de kwaliteit en de gedragenheid van het profiel op alle niveaus van de school, van bestuur tot leerling.

Fase 5 Rapportage en beoordeling

Na elk jurybezoek stelt de jury een rapport op. De jury geeft hierin haar bevindingen weer per onderdeel van het jurybezoek. Deze bevindingen zijn gebaseerd op de beschrijving van het excellentieprofiel van de school, dossieronderzoek, het startgesprek en het jurybezoek. Op basis van de bevindingen concludeert de jury of de school het predicaat toekomt en adviseert zij de inspecteur-generaal van het onderwijs over het wel of niet toekennen van het predicaat Excellente School.

Fase 6 Uitreiking predicaat

Het predicaat is na ontvangst drie jaar geldig (2020, 2021 & 2023). De juryrapporten van de scholen die het predicaat krijgen, worden openbaar gemaakt.

3. Conclusie

De jury is van oordeel dat Basisschool De Touwladder het predicaat Excellente School 2019 voor primair onderwijs toekomt.

De jury is onder de indruk van de wijze waarop het team als één geheel het excellentieprofiel vormgeeft: Kwaliteitszorg middels gespreid leiderschap: waarbij het team innoveert, de kwaliteit bewaakt en elkaar coacht. Directie en team zijn erin geslaagd om binnen de school zowel een structuur als een cultuur neer te zetten, die voor de leerlingen van de school leiden tot goede resultaten.

De overleggen in de expertiseteams, in de professionele leergemeenschappen, tijdens de intervisies en in de teambijeenkomsten grijpen dusdanig in elkaar dat het mogelijk is de drie elementen die in het profiel worden genoemd te realiseren: het team innoveert, bewaakt de kwaliteit en de teamleden coachen elkaar. Het innoveren en het bewaken van de kwaliteit gebeurt onder andere door het maken van de kwaliteitskaarten en door de klassenbezoeken. Het elkaar coachen gebeurt in een open sfeer en door met elkaar zaken op te pakken. Leerkrachten krijgen en nemen verantwoordelijkheid.

Er is een duidelijke relatie tussen het invoeren van het excellentieprofiel van de school en de leerresultaten van de leerlingen. Deze resultaten laten een stijgende lijn zien in de tussenresultaten op de basisvakken over de afgelopen jaren. Ook de eindresultaten zijn goed te noemen.

Directie en team hebben een duidelijk beeld over de gewenste doelen en welke activiteiten zij daarbij willen inzetten. De keuze om de leerlingen meer verantwoordelijk te maken voor hun leerproces en hun eigenaarschap te vergroten, is een logisch vervolg op de gezamenlijke verantwoordelijkheid en het gespreid leiderschap.

De voortdurende evaluaties op alle niveaus binnen de school geven een stevige basis voor de gewenste ontwikkelingen. Werkprocessen die zijn vastgelegd in kwaliteitskaarten, blijven de aandacht houden, waardoor een goede borging plaatsvindt.

De Touwladder heeft een voorbeeldfunctie binnen het bestuur van de school. De jury wil de school aanmoedigen nog meer als ambassadeur naar buiten te treden om andere scholen te stimuleren hun kwaliteitszorg op deze wijze op te pakken.

4. Bevindingen onderzoek excellentieprofiel

Achtergrondgegevens van de school

Sector	Primair onderwijs
Naam school	Basisschool De Touwladder
Brin	05JG-C1
Plaats	Sint Michielsgestel
Bestuur	Cadans Primair

Bevindingen jury over de helderheid en relevantie van het excellentieprofiel

De jury is van mening dat De Touwladder een helder excellentieprofiel heeft dat herkenbaar is voor alle betrokkenen. Het profiel is relevant voor de leerlingen van de school. Het leidt tot een voortdurende kwaliteitsverbetering.

Van een zwakke school naar een goede school

Zes jaar geleden werd de school als zwak beoordeeld. De directeur, in die periode als interim-directeur werkzaam op De Touwladder, bracht de situatie in beeld en zag veel potentie in het team. Potentie die tot dat moment te weinig was benut en als eerste de kans moest krijgen zich te manifesteren en te ontwikkelen. Als tweede aandachtspunt kwam indertijd naar voren dat het in de school ontbrak aan doorgaande lijnen.

Het excellentieprofiel van de school, Kwaliteitszorg middels gespreid leiderschap, waarbij het team innoveert, de kwaliteit bewaakt en elkaar coacht, is het resultaat van de ontwikkeling, die daarna in gang is gezet.

Het werken met expertiseteams als vliegwiel

De start van de ingezette ontwikkeling lag in het vormen van een Expertiseteam taal. De school kent een diverse leerlingenpopulatie met een aanzienlijk aantal taalzwakke leerlingen. Door te beginnen met het vakgebied taal kon het team direct succes boeken.

Na de goede ervaringen met dit expertiseteam werd als volgende stap het versterken van de doorgaande lijnen opgepakt en het Expertiseteam didactiek gevormd. Dit expertiseteam zorgde voor een afstemming tussen onder andere de opbouw van de lessen, de wijze van instructie geven en het stellen van doelen door de leerjaren heen. De school kent nu vijf expertiseteams die verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit, ontwikkeling en borging van een bepaald onderdeel van het onderwijs op de school. Naast het Expertiseteam taal en het Expertiseteam didactiek zijn er nu ook Expertiseteams sociale competenties, betekenisvol leren (thematisch onderwijs en kunst) en rekenen.

Essentiële succescriteria

Tijdens het gesprek met de leerkrachten komen een aantal succescriteria naar voren die de ontwikkelingen de nodige vaart hebben gegeven. Een aantal leerkrachten werkt al lange tijd op De Touwladder en hebben een goed beeld van de factoren die van belang waren en dat nog steeds zijn. Allereerst het krijgen van verantwoordelijkheid om als expertiseteam en als leerkracht zelfstandig een onderwerp op te pakken en daar ook de ruimte en faciliteiten voor te krijgen. Maar zeker ook het delen van ervaringen, het elkaar inspireren en de sfeer van openheid binnen het team werken positief. De nieuwe leerkrachten voelen zich welkom binnen het team. Ze worden door hun collega's goed geïntroduceerd in de werkwijzen van de school. Iedere leerkracht participeert in een van de expertiseteams waarin kartrekkers het voortouw hebben.

De ouders herkennen het profiel van de school. Ze geven aan dat het hele team achter de visie en gekozen werkwijze staat. Er heerst een cultuur van 'aanpakken' en 'met elkaar'. Ouders worden betrokken bij het onderwijs in de school en ervaren zorg en aandacht voor de individuele leerling.

Relevantie van het profiel

Hoewel het profiel in de omschrijving ervan vooral gericht is op de werkwijze en aanpak van directie en team, is het zeker ook relevant voor de leerlingen van de school. De keuze om het taalonderwijs en daarna de didactiek als eerste onderwerpen in een expertiseteam uit te laten werken, heeft direct de resultaten van de leerlingen verbeterd. Door het werken met expertiseteams is een voortdurende ontwikkeling en kwaliteitsverbetering van het onderwijs gaande.

Bevindingen jury over de doelen van het excellentieprofiel

De jury constateert dat het team veel langetermijndoelen heeft gerealiseerd en dat de kortetermijndoelen, ook de doelen voor dit schooljaar, in lijn liggen met wat er al is bereikt.

Veel langetermijndoelen zijn zichtbaar gerealiseerd

De school geeft aan op de lange termijn een stabiel hoog kwaliteitsniveau te willen bereiken en heeft daarvoor per jaar concrete doelen geformuleerd. Deze zijn volgens de school voor 80 procent gerealiseerd. Hoewel de jury dit bij haar bezoek uiteraard niet volledig kan constateren, is voor veel doelen de realisatie ervan zeker zichtbaar binnen de school. Het langetermijndoel Leerkrachten hebben zeggenschap over hun vak en er heerst trots en er staat een goede organisatiestructuur, blijkt duidelijk uit de verschillende gesprekken die we hebben gevoerd.

Wereldoriëntatie thematisch aanbieden is een langetermijndoel dat binnen het gebruik van de Da Vinci-methode vorm krijgt. Ook het doel Betrokken ouders, die zien dat er een stevige school staat, waar ontwikkeling is, kwam duidelijk naar voren in het gesprek met de ouders.

In het gezamenlijk ontwikkelde schoolplan voor de komende vier jaar heeft het team nieuwe langetermijndoelen geformuleerd, waaronder het doel Makers maken en Het eigenaarschap van de leerlingen vergroten.

Doelen voor dit schooljaar

In het Jaarplan augustus 2019 – juli 2020 zijn bovengenoemde doelen omgezet in de doelen voor dit schooljaar. In de planning staat welk expertiseteam verantwoordelijk is voor het behalen van de doelstelling. De uitwerking daarvan is te vinden in de evaluatie en planning van de afzonderlijke expertiseteams. Om het doel Makers maken te bereiken, wil bijvoorbeeld het Expertiseteam thematisch werken en kunst de leerlingen technieken leren, die ze kunnen gebruiken bij het maken van de themawerkstukken.

Een ander voorbeeld is te vinden in de planning van het Expertiseteam sociale competentie. Hierin is de doelstelling Het vergroten van het eigenaarschap van de leerlingen en dat de leerlingen zich trots voelen, opgenomen. Dit wordt gerelateerd aan het gevoel van veiligheid dat de leerlingen ervaren.

Bevindingen jury over de aanpak van het excellentieprofiel

De jury constateert dat de aanpak die de school hanteert, leidt tot het realiseren van de gewenste doelen. Zowel de structuur van overleggen als de cultuur van openheid en gezamenlijke verantwoordelijkheid zijn daarbij belangrijke pijlers.

Gezamenlijke verantwoordelijkheid

De expertiseteams hebben een eigen verantwoordelijkheid in het signaleren van knelpunten, zoeken van oplossingen, scholen van teamgenoten, elkaar inspireren, ondersteunen van nieuwe leerkrachten en eventueel organiseren ondersteuning van buitenaf. Er zijn expertiseteams voor taal, didactiek, sociale competenties, rekenen, thematisch onderwijs en kunst. Een van de leerkrachten is kartrekker van een expertiseteam. Alle leerkrachten van de school zijn vertegenwoordigd in een van de teams.

De expertiseteams maken per onderwerp een kwaliteitskaart, waarin is vastgelegd hoe de werkwijze is. De kwaliteitskaarten waarborgen de doorgaande lijnen en de eenduidigheid in de aanpak.

Naast de expertiseteams kent de school de reguliere bouwoverleggen met bouwcoördinatoren. Deze functioneren als een professionele leergemeenschap (PLG). Elke bouw is vertegenwoordigd in de expertiseteams, zodat er inbreng naar en terugkoppeling vanuit de expertiseteams plaatsvindt. De school realiseert hiermee een stevig raamwerk om tot voortdurende ontwikkeling en verbetering te komen.

Het team innoveert

Het dynamisch groepsplan is een voorbeeld van een werkwijze, die vanuit het team is ontstaan. De observaties die de leerkrachten tijdens de lessen doen, leggen ze direct vast op post-it-blaadjes. De leerkrachten hebben op die wijze voortdurend zicht op het functioneren van de individuele leerling en het behalen van de leerdoelen, zoals die zijn vastgelegd in het groepsplan. Hierdoor kunnen de leerkrachten hun aanpak direct aanpassen en waar nodig extra ondersteuning geven. We konden hiervan een voorbeeld zien tijdens de rondgang door de school.

Het team bewaakt de kwaliteit

In het bewaken van de kwaliteit spelen de kwaliteitskaarten een grote rol. Bij de onderlinge klassenbezoeken wordt vooral gekeken of er gewerkt wordt zoals is afgesproken en in de kwaliteitskaart is vastgelegd. De jury heeft de jaarplanning van het Expertiseteam taal kunnen inzien. De verschillende onderdelen van het vakgebied taal komen daarin aan de orde. Ook de facilitering van de leden van het expertiseteam, de opdrachten voor de klassenbezoeken en het monitoren van de invoering van de spellingsmethode zijn erin opgenomen. Hierdoor participeert ieder teamlid actief in het proces van kwaliteitsbewaking.

De leerkrachten coachen elkaar

De leerkrachten hebben veel momenten waarop ze elkaar ontmoeten en het gesprek kunnen voeren over het onderwijs op De Touwladder. De onderlinge klassenbezoeken stimuleren discussie en overleg over de kwaliteit van het onderwijs. Het geeft de mogelijkheid ideeën en ervaringen uit te wisselen en elkaar tips te geven. Naast de PLG's en het werken met expertiseteams zijn er ook acht keer in een schooljaar intervisie bijeenkomsten, vooral gericht op de didactiek. De input voor deze intervisie wordt gevormd door de praktische vragen die door de leerkrachten worden ingebracht. Als voorbeeld noemen de leerkrachten het gebruik van de klassenmap en het toepassen van de Plan-Do-Check-Act-cyclus in de groep na een les. Vooral bij de overdracht van een groep naar een volgend leerjaar en voor nieuwe leerkrachten is dit een laagdrempelige manier om zich gezamenlijke werkwijzen eigen te maken.

Verantwoordelijkheid bij de leerlingen leggen

In de aanpak van de school komt dit onder andere naar voren in het functioneren van de leerlingenraad. De leerlingen van de leerlingenraad kunnen zaken naar voren brengen, die ze eerst in de eigen groep hebben besproken. Ze krijgen daarna ook de verantwoordelijkheid hun inbreng om te zetten in een concreet plan. Een schoolreis naar de Efteling wordt door de directie graag gehonoreerd, maar dan moet er wel een plan komen hoe dit te bekostigen. De leerlingen sparen nu om dit voor elkaar te krijgen. Een ander verzoek van de leerlingen was een hond op school te mogen hebben. Bezoekers van de school worden nu hartelijk begroet door de schoolhond.

Een uitdagende leeromgeving

De Touwladder biedt de leerlingen veel extra leerervaringen door de goed geoutilleerde leeromgeving. Er is een binnentuin waar gespeeld kan worden, een kinderboerderij met kippen en moestuintjes waaruit geoogst wordt. Een deel van het jaar biedt de school een kunstenaars werkplek om daarmee de leeromgeving een aantrekkelijke impuls te geven. De onderbouwleerlingen maken gebruik van een leerplein waar thema's uitgewerkt worden. Het geeft bovendien de mogelijkheid de kleutergroepen te splitsen en extra aandacht te geven aan kleine groepjes leerlingen. In de groepen die zijn bezocht, heerste een rustige werksfeer.

Bevindingen jury over de resultaten van het excellentieprofiel

De Touwladder slaagt erin, met de door haar gekozen werkwijze, tot goede leerresultaten voor haar leerlingen te komen.

Een positieve ontwikkeling

Het excellentieprofiel van de school heeft zich door de jaren heen ontwikkeld tot een aanpak en een werkwijze die door de directie en leerkrachten als positief wordt ervaren. Dat het team innoveert, de kwaliteit bewaakt en elkaar coacht, is in die werkwijze duidelijk terug te vinden. De leerkrachten zien dat de school zich op een goede wijze heeft ontwikkeld. De verschillende overleggen binnen de school worden door de leerkrachten niet ervaren als werkdrukverhogend. Integendeel, de overleggen zijn goed verspreid over het schooljaar heen en geven juist veel energie en het samen aanpakken wordt erdoor versterkt.

Hoge scores op items van het oudertevredenheidsonderzoek

Het oudertevredenheidsonderzoek geeft aan dat met name de vakbekwaamheid van de leerkrachten, het met plezier naar school gaan en de veiligheid op school met een 8,6 hoog scoort. De school wordt gewaardeerd in de omgeving en voor veel ouders is het een bewuste keuze voor De Touwladder te kiezen. Volgens de leerlingen van de leerlingenraad zitten er "blijde kinderen" op De Touwladder.

Leerresultaten

De school heeft eigen normen vastgesteld voor de gewenste leerresultaten op de basisvakken en wil daarbij boven het gemiddelde uitkomen tussen de minimumnorm en de streefnorm. De jury kreeg inzage in het overzicht van de toetsresultaten over de laatste zes jaar met daarin voor alle leerjaren de resultaten op de basisvakken. Hierin is duidelijk de stijgende lijn van de afgelopen zes jaar te zien. De toetsen afgenomen in juni 2019 laten op nagenoeg alle onderdelen de gewenste norm of daarboven zien. Ook de eindresultaten van het schooljaar 2018/2019 liggen boven de Inspectienorm.

Bevindingen jury over de evaluatie, borging, ontwikkeling en duurzaamheid van het excellentieprofiel

Het excellentieprofiel van de school wordt voortdurend geëvalueerd en geborgd. De ontwikkelingen die de school wil inzetten, liggen vast. De jury heeft vertrouwen in de duurzaamheid van het profiel.

Evaluatie vindt plaats op verschillende niveaus binnen de school

De school evalueert haar onderwijs en de resultaten ervan op verschillende wijzen. Allereerst gebeurt dit tijdens de lessen op het niveau van de individuele leerling. Door observaties tijdens de lessen direct vast te leggen, kan er goed worden ingespeeld op de individuele onderwijsbehoefte.

De school gebruikt het leerlingvolgsysteem van Cito en vanaf groep 3 wordt SCOL gebruikt voor het volgen van de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen. Voor de groepen 1/2 wordt het observatiesysteem van Driestar 'Leer- en ontwikkelingslijnen jonge kind' gehanteerd. Bij de inbandige peuteropvang wordt gebruikt gemaakt van KIIK wat goed te vergelijken is met het observatiesysteem uit groep 1/2.

In de werkwijze van de expertiseteams vindt eveneens evaluatie plaats. De klassenbezoeken geven aanleiding tot bijstellingen, die de PLG's bespreken en tijdens de teambijeenkomsten vastgelegd. Omdat alle leerkrachten deelnemen aan een PLG en een expertiseteam, is daarmee een verbinding gelegd tussen de verschillende overleggen.

Tijdens een aantal teamdagen over het jaar heen wordt de verbinding eveneens op schoolniveau gelegd.

De directeur heeft het overzicht, zet de strategische lijnen uit en faciliteert. Ze houdt aan het begin van het schooljaar met de afzonderlijke leerkrachten doelstellingsgesprekken en stimuleert daarmee de individuele leerkracht tot verdere professionalisering. De jury ervaart in de verschillende gesprekken veel waardering voor de directeur.

Borging door de expertiseteams en de kwaliteitskaarten

De expertiseteams zijn blijvend en worden na het vaststellen van de werkprocessen in een kwaliteitskaart niet opgeheven. Dit om te borgen wat er is bereikt en de kwaliteitskaarten voortdurend als een toetssteen te blijven gebruiken.

Nieuwe leerkrachten worden ondersteund en krijgen een maatje. Ze maken het eerste jaar geen deel uit van een expertiseteam. Ze rouleren tussen de verschillende expertiseteams en gaan mee op klassenbezoeken. Ze kunnen daardoor kennis maken met alle aspecten van het onderwijs op De Touwladder. Er zijn bovendien coachingsgesprekken met een leerkracht uit het Team didactiek. De intervisiebijeenkomsten bieden een extra mogelijkheid zich in te werken. De pas gestarte leerkrachten geven aan dat er veel ruimte is voor het stellen van vragen.

Ontwikkeling

In het Schoolplan augustus 2019 – augustus 2023 zijn de strategische doelen voor de komende vier jaar uitgewerkt, waaronder Makers maken, Digitale geletterdheid en Het vergroten van het eigenaarschap van de leerlingen. Het thematisch werken volgens de Da Vinci-methode is daarvoor als middel gekozen. Er gaat aandacht komen voor het aanleren van technieken, zoals bijvoorbeeld solderen of figuurzagen. Het themawerk is nu nog grotendeels leerkrachtgestuurd. Leerlingen kunnen kiezen uit een aantal opdrachten. Het team wil hierbij naar een meer leerlinggestuurde aanpak om het eigenaarschap van de leerlingen meer te stimuleren.

Een andere ontwikkeling die het team wil inzetten, is het vergroten van de executieve functies van de leerlingen.

Duurzaamheid

Zowel in het gesprek met de ouders als in het gesprek met de leerkrachten blijkt dat het excellentieprofiel niet directeur-afhankelijk is, maar gedragen wordt door het hele team. Het is één team, zo wordt gezegd.

Bij het aannemen van nieuwe leerkrachten wordt gelet op het passen binnen een schoolcultuur van aanpakken en van een open en reflecterende houding. Ook de didactische vaardigheden en het durven en kunnen nemen van verantwoordelijkheid zijn criteria waarop wordt gelet bij het aannemen van nieuwe leerkrachten.

Bevindingen jury over de erkenning van het excellentieprofiel en kennisdeling met andere scholen

De jury is van mening dat De Touwladder haar excellentieprofiel zowel binnen als buiten het eigen bestuur met trots kan uitdragen.

Een voorbeeldfunctie

De Touwladder heeft binnen het schoolbestuur een voorbeeldfunctie. De bestuurder, die bij het gesprek met de jury aanwezig was, zou de werkwijzen van dit team graag terugzien op andere scholen. Kennisdeling op bestuursniveau wordt hiervoor al ingezet.

Ook buiten het eigen bestuur is er belangstelling voor het excellentieprofiel van de school. Andere scholen komen op bezoek en ook worden er presentaties gehouden over de ontwikkeling van de school en de resultaten daarvan.

De school naar de buitenwereld brengen

Een van de strategische langetermijndoelen van de school is De buitenwereld bekend te maken met de school en de buitenwereld naar de school brengen. De school heeft de intentie de buitenwereld te laten weten wat De Touwladder te bieden heeft en omgekeerd. Tijdens het gesprek met de ouders kwam al naar voren dat de positieve bekendheid met de school groeit. De jury wil de school aanmoedigen dit doel op te pakken en is van mening dat de school met haar excellentieprofiel de buitenwereld veel te bieden heeft.

Bijlage 1: aanmeldingsformulier

Aanmeldingsformulier Excellente Scholen 2019

Contactgegevens school

Naam school: de Touw ladder
Adres: van den Kerkhoffstraat 27
Postcode school: 5271 CH
Plaats school: Sint Michielsgstel

Contactgegevens bestuur

Naam bestuur: Cadans Primair

1. Excellentieprofiel van de school

De school heeft voor haar leerlingen een helder en relevant excellentieprofiel.

1.1 Wat is het excellentieprofiel van uw school?

Op welk specifiek gebied excelleert uw school? Omschrijf uw excellentieprofiel in één zin (maximaal 10 tot 15 woorden).

Bijvoorbeeld:

- o *Levend taalonderwijs door middel van de vrije tekst.*
- o *Formatief assessment: zo word je de motor van je eigen ontwikkeling!*
- o *Kwaliteit bij VVE, daar bevorder je kansengelijkheid mee!*
- o *Excellent in het coachen van bèta-talent.*
- o *In een op groei gerichte mindset werken wij aan democratische burgerschapsvorming.*

Kwaliteitszorg middels gespreid leiderschap: waarbij het team innoveert, de kwaliteit bewaakt en elkaar coacht.

1.2 Waarom heeft uw school gekozen voor dit excellentieprofiel?

Wat was de aanleiding om juist op dit gebied excellentie te ontwikkelen?

Ooit waren wij een zwakke school. Dit willen we nooit meer laten gebeuren. We willen stabiel, excellent onderwijs voor onze kinderen. Dat betekent dat we de kwaliteitszorg tot in de haarvaten van de organisatie willen. Daarom is van binnenuit, dat wil zeggen vanuit de leerkrachten, de kwaliteitszorg opgezet.

1.3 Hoe past het excellentieprofiel binnen de pedagogische en/of onderwijskundige visie van uw school?

Wat is uw visie op het onderwijs dat u wilt bieden en hoe past het excellentieprofiel daarin?

Onze onderwijskundige/pedagogische visie is dat we **degelijk wetenschappelijk onderbouwd onderwijs** van hoog niveau geven waar **alle kinderen van kunnen profiteren**. Daarnaast bieden we onderwijs, waarbij kinderen **uitgedaagd worden hun hogere denkvaardigheden** te ontwikkelen. Daartoe stimuleren wij **een onderzoekende houding** bij hen, wat resulteert in themawerkstukken die verder gaan dan reproductie. De kinderen ontwerpen/creëren op basis van wat zij onderzocht hebben. Die visie is terug te zien in de wijze waarop we onze kwaliteitszorg hebben opgezet.

Kwaliteitszorg middels gespreid leiderschap: We geven excellent onderwijs, zoveel mogelijk **gebaseerd op onderwijskundig wetenschappelijk onderzoek**. Om dit te kunnen realiseren werken we met een stabiele kwaliteit. **Alle teamleden profiteren** van de schoolontwikkeling en we **bieden uitdaging aan de collega's**. Dat doen we door **als team onze schoolontwikkeling op te zetten**, in doorgaande lijnen. We hebben bij elkaar **de onderzoekende houding gestimuleerd** door te vragen onderzoek te doen in een vakgebied, waarna het geleerde door het team werd omgezet in aanpakken passend bij het hele team en de school. Per (deel)vakgebied worden daarna kwaliteitskaarten ontworpen door de leerkrachten, die voor de hele school gelden en door de leerkrachten zelf worden gecheckt via groepsbezoeken en peer-coaching waar dat nodig is. De rol van de directeur daarbij is vragen naar de

onderbouwing van keuzes, hoe deze onderbouwing wetenschappelijk gefundeerd is, of anderszins aannemelijk juist is. Alle leerkrachten ervaren professionele ruimte en een uitdagende en verrijkende leeromgeving.

1.4 Welke leerlingen vormen de doelgroep van het excellentieprofiel?

Hoe sluit het excellentieprofiel aan bij de behoeften van de doelgroep?

Alle leerlingen, ieder op eigen wijze, profiteren van dit excellentieprofiel. Het Expertiseteam didactiek bijvoorbeeld, ontwikkelde het dynamisch groepsplan waarbij ieder kind individueel gevolgd wordt en feedback in de zone van naaste ontwikkeling krijgt. Daarnaast ontwikkelde dit team de pop-map, met werk aangepast aan de leerdoelstellingen van ieder kind met extra aandacht voor de meerbegaafden; het taalteam zorgde ervoor dat de methodiek Zo leren kinderen lezen en spellen zich door de hele school verspreidde, implementeerde dit en onderhoudt de competenties van het team. Vooral de zwakke spellers hebben enorm veel baat bij deze methodiek; het Expertiseteam sociale competentie ontwikkelde een geheel aan activiteiten om een veilig klimaat op school te waarborgen. Het Expertiseteam betekenisvol onderwijs ontwikkelde de opdrachten voor de themawerkstukken en leerde het team hoe ze vanuit vragen van leerlingen of suggesties van leerlingen voor hun themawerkstuk, de opdrachten op een hoger plan kunnen brengen, verdergaand dan reproductie. Dit zijn enkele voorbeelden die laten zien hoe het excellentieprofiel aansluit bij de behoeften van onze leerlingen.

1.5 In hoeverre is er sprake van interne erkenning van het excellentieprofiel?

Wordt het excellentieprofiel intern erkend (leerlingen, personeel, ouders, bestuur)? Hoe zorgt u ervoor dat er voldoende draagvlak wordt gecreëerd binnen de school?

Voor het bestuur en de collega-scholen zijn wij een voorbeeldschool. Zij hebben regelmatig gekeken bij ons op school, hoe de kwaliteitszorg werkt, hoe onderzoek wordt gedaan, hoe schoolontwikkeling gaat vanuit leerkrachten.

In het zojuist afgenomen oudertevredenheidsonderzoek (februari 2019) komt de grote erkenning van het vakmanschap van de leerkrachten naar voren, de doorgaande lijnen die opgebouwd zijn vanuit de kwaliteitszorg en de ervaren veiligheid voor de kinderen.

Het personeel heeft zeer recent uiting gegeven aan de waardering voor deze opzet middels interviews die gehouden zijn door de pabo, over de onderzoekende houding (zie bijlage interviews pabo). De interviews worden opgenomen in een door de pabo uitgegeven boek met profielen van voorloopscholen.

Leerlingen zien in de leerlingenraad dat er echt naar ze geluisterd wordt en dat ook zij zelf verantwoordelijkheden krijgen voor hun vragen en acties, door onderzoek te doen naar meningen van hun klasgenoten, daarover te rapporteren, acties op te zetten en zo veranderingen te bewerkstelligen.

2. Doelen van het excellentieprofiel

De school heeft korte en lange termijn doelen van het excellentieprofiel geformuleerd.

2.1 Wat zijn de lange termijn doelen van het excellentieprofiel?

Welke lange termijn doelen beoogde u te bereiken met uw excellentieprofiel toen u begon met het uitwerken van uw excellentieprofiel? Beschrijf deze doelen concreet. Maak hierbij, indien nodig, een onderscheid in doelen voor leerlingen, leerkrachten, onderwijs, schoolorganisatie et cetera. Bij lange termijn doelen denken wij aan doelen voor de duur van een schoolplancyclusj.

We beoogden op de lange termijn een stabiel hoog kwaliteitsniveau van onderwijs te bereiken.

Voor de leerlingen:

- goede leerlingresultaten voor de basisvakken
- en een breed aanbod voor de leerlingen
 - wereldoriëntatie thematisch aanbieden op een wijze die leerlingen echt aanspreekt
 - een goed kunstaanbod
 - techniekleerlijn en gym op hoog niveau

Voor leerkrachten

- een uitdagende en interessante werkplek met zeggenschap over hun vak, in samenwerking met een ambitieus team, waar trots heerst; binnen een behapbare werkdruk
- onderwijs dat voortdurend in ontwikkeling is, vanuit de mensen zelf, kritisch, zelfbewust

Voor de ouders

- betrokken ouders, die zien dat er een stevige school staat, waar wat kan, waar ontwikkeling is en die deze ontwikkeling met verve ondersteunen

Voor de schoolorganisatie

- een goede organisatiestructuur die het mogelijk maakt dat iedereen betrokken is, zijn sterkten in kan zetten, initiatieven kan nemen
- stabiliteit in de organisatiestructuur, die doorgaat, ook als een van de leden uitvalt

2.2 Wat zijn de korte termijndoelen van het excellentieprofiel, welke stappen zijn hier al in gezet?

Welke korte termijndoelen beoogde u te bereiken met uw excellentieprofiel toen u begon met het uitwerken van uw excellentieprofiel? Maak hierbij, indien nodig, een onderscheid in doelen voor leerlingen, leerkrachten, onderwijs, schoolorganisatie et cetera. Bij korte termijndoelen denken wij aan jaardoelen. En welke zijn daarvan al gerealiseerd?

- 2014-2015: Doelen:
 - eerste stap gespreid leiderschap opzetten: Expertiseteam taal opzetten met kartrekker;
 - motiveren dat expertiseteam zelf het hele team gaat scholen;
 - zichzelf scholen via bijvoorbeeld train de trainer;
 - leren observeren en feedback geven aan elkaar;
 - leren teamscholing te geven.

In dit jaar heeft een experiment van de directeur, de opzet van een taalteam enorm veel succes gehad: zij legde de verantwoordelijkheid voor het genereren van excellent taalonderwijs bij het taalteam middels de opdracht 'excellent taalonderwijs' op de school te realiseren. Met het taalteam was afgesproken dat zij alles konden krijgen mits onderbouwd. Het taalteam wilde aanvankelijk een trainer inhuren om het team te scholen. Echter vanuit de overtuiging dat als mensen zelf lesgeven aan collega's die kennis veel dieper in de organisatie verankert, heeft het taalteam zich via train de trainer geschoold en is vervolgens zelf het hele team gaan scholen en coachen, aanvankelijk onder leiding van de externe trainer. Dit bleek het zelfvertrouwen van het Expertiseteam enorm te stimuleren. De directeur begeleidde de kartrekker van het team bij het opzetten van teamoverleggen (ook weer train de trainer). Zij kregen via de externe begeleiding ideeën voor doorontwikkeling, kregen kennis over implementatie en borging.

- 2015-2016: Doelen:
 - Alle leerkrachten nemen zitting in een van de 5 Expertiseteams, ontstaan vanuit onze visie.
 - Alle Expertiseteams formuleren meerjarendoelstellingen.
 - Leren coachen en feedback geven aan collega's. Team didactiek en Team taal krijgen les in het geven van feedback en gebruik van observatieformulieren.

Dit eerste jaar stellen de Expertiseteams een meerjarenplan op: wat wordt het einddoel over 4 jaar en hoe zien de tussenstappen eruit. Hier komt het schoolplan uit voort.

Alle doelen voor het eerste jaar werden opgenomen in het schooljaarplan, getoetst op realiseerbaarheid, geaccordeerd en gerealiseerd. De kartrekkers kregen coaching bij het doen van klassenbezoeken en het houden van feedbackgesprekken, maar ook in het voorbereiden van een teamscholing.

- 2016-2017: Doelen:
 - de Expertiseteams laten de overige collega's kennismaken en helpen hen bij de implementatie van doelen;
 - de bouwoverleggen worden professionele leergroepen (PLG's); sterk inhoudelijk gericht, met onderzoek naar hoe het geleerde vanuit de Expertiseteams toegepast kan worden in de eigen groep. Krijgen ook feedbackfunctie voor de expertiseteams.
- 2017-2018: Doelen:
 - borging doelen Expertiseteams;
 - steeds autonoom functioneren van Expertiseteams en PLG's, wel rapportage aan directeur;
 - gaan voor predicaat 'Goed'.
- 2018-2019: Doelen:
 - automatisch onderhoud van de doelen door Expertiseteams;
 - meer gelijkwaardig overleg met directeur over voortgang;
 - PLG's bereiden de nieuwe beleidsperiode voor en de kartrekkers (managementteamleden) hebben hierover feedbackgesprekken met de directeur;

- o gaan voor predicaat 'Excellent'.

Zie verder voor uitwerking de evaluatie van de jaarplannen. De doelen zijn voor minstens 80% gehaald, volgens wens (zie reeds eerder aangeleverde evaluaties van de jaarplannen).

3. Aanpak van het excellentieprofiel

De school heeft een weloverwogen aanpak om de doelen van het excellentieprofiel te bereiken.

3.1 Op welke wijze realiseert de school de doelen van het excellentieprofiel?

Welke aanpak hanteert de school bij het realiseren van de doelen van het excellentieprofiel? Hoe ziet deze aanpak er in de praktijk uit (bijvoorbeeld met behulp van welk programma, het curriculum, methoden et cetera)?

De school heeft Expertiseteams ingericht, vijf in totaal. Ieder teamlid zit in een van de Expertiseteams naar keuze. De Expertiseteams bepalen per vakgebied wat er ontwikkeld wordt, in samenspraak met de rest van het team en de directeur. De Expertiseteams, middels de kartrekker, doen voorstellen aan de directeur voor het te ontwikkelen onderdeel, met verzoeken om ruimte in studiedagen, observatie in de groepen en feedbackgesprekken.

Voor elke geïmplementeerde ontwikkeling wordt een kwaliteitskaart gemaakt, die voorgelegd wordt aan het hele team. Als de kwaliteitskaart akkoord bevonden wordt, wordt verwacht dat iedereen lesgeeft volgens de richtlijnen van de kwaliteitskaart. Het Expertiseteam coacht het team op de kwaliteitskaart, doet klassenbezoeken en voert nagesprekken. Elk teamlid kan om meer coaching door een collega vragen indien gewenst. Indien nodig vraagt het Expertiseteam extra oefenruimte of wat maar nodig is om het team verder te helpen (zie bijlage met 2 voorbeelden van kwaliteitskaarten).

De bouwoverleggen zijn PLG's geworden. Ieder teamlid zit ook in een professionele leergroep. In de PLG worden de onderwerpen die geleerd zijn via het expertiseteam of de kwaliteitskaarten besproken op toepassing in de eigen groep. Er wordt ook actieonderzoek gedaan naar vragen die de PLG heeft over het werken met de kinderen in de eigen groep (bijvoorbeeld bij de kleuters is onderzoek gedaan naar het werken in kleine groepen).

De PLG's geven feedback aan de Expertiseteams of stellen vragen die het Expertiseteam verder onderzoekt en beantwoordt.

De PLG's leveren naar aanleiding van vragen van de directeur input voor het strategisch beleid voor de komende vier jaar en in gezamenlijkheid wordt de visie en missie vastgesteld.

De gesprekscyclus wordt gebruikt om de doelen en kwaliteitskaarten te evalueren met de individuele collega's. Rond het naleven van de kwaliteitskaarten worden afspraken gemaakt in het doelstellinggesprek en deze worden gedurende en aan het eind van het jaar geëvalueerd.

3.2 In hoeverre steunt deze aanpak op wetenschappelijke en/of praktijktheoretische inzichten?

Waarom is gekozen voor juist deze aanpak? Op welke wetenschappelijke en/of praktijktheoretische inzichten steunt de gekozen aanpak?

De aanpak is gebaseerd op het 15-jarige onderzoek van Robert Kaplan en David Norton, geresulteerd in het boek Van strategie naar uitvoering en de onderzoeken naar gespreid leiderschap, onder andere van Joseph Kessels.

De directeur had al ervaring met de aanpak van Kaplan en Norton, met name hoe je ervoor zorgt dat de strategische doelen bekend zijn tot in de haarvaten van de organisatie. Het gespreide leiderschap is een belangrijke manier om de betrokkenheid van mensen te vergroten, ze zelf verantwoordelijk te maken voor veranderingen, het initiëren en begeleiden daarvan. Dat een team daarbij de steun van de directeur kan gebruiken is essentieel, vanwege de specifieke positie die een directeur heeft, waardoor het voor haar makkelijker is het overzicht snel te hebben en dat weer te delen met het team, zodat beslissingen begrepen en gedragen worden.

4. Resultaten van het excellentieprofiel

De school bereikt de doelen van het excellentieprofiel en stelt haar resultaten op een valide en betrouwbare wijze vast.

4. Welke resultaten behaalt u met betrekking tot de doelen van het excellentieprofiel?

Beschrijf welke resultaten u heeft behaald met het excellentieprofiel, in relatie tot de eerder geformuleerde (korte en lange termijn) doelen. Wat is er al gerealiseerd en zichtbaar? Maak hierbij, indien nodig, een onderscheid in resultaten voor leerlingen, leerkrachten, onderwijs, schoolorganisatie et cetera. Zijn de resultaten bij variërende omstandigheden en in de tijd blijvend/robuust? Zijn de resultaten ook van invloed op de leerlingen in de school die niet onder de doelgroep vallen? Let op: resultaten verstaan wij breed, dit hoeft dus niet per se te gaan over toetsresultaten maar kan ook gaan over andere effecten.

We hadden als doel een oudertevredenheid van 8. Zeker op het gebied van erkende vakbekwaamheid van het team halen we die 8 ruim. Dat is een enorme verbetering ten opzichte van de situatie toen de school nog zwak was (zie bijlage het oudertevredenheidsonderzoek).

Het leerlingenaantal is in de krimpregio weer gestegen, van 281 naar 324. De stroom naar de andere scholen is gestopt, de school heeft weer een goede naam.

Er is trots in het team ontstaan, dit kunnen wij (zelf!). Waar voorheen de werkdruk enorm was en de resultaten uitbleven, is de werkdruk nu vrij normaal met goede resultaten.

De leerlingresultaten zijn gestegen en stabiel, gemiddeld 'vet in het groen', dat wil zeggen, de scores op de 'Cito-toetsen zitten gemiddeld tussen de minimum- en de streefnormen dicht bij de bovenzijde.

Ouders zijn blij met de kwaliteit van het aanbod, de diepgang ervan en de inhoudelijke kennis van de collega's. De leerkrachten weten waar ze het over hebben. Ook bij het samenwerkingsverband staan we bekend als een school die wat kan, juist op het gebied van goede zorg leveren.

Er zijn doorgaande lijnen zichtbaar, overal wordt dezelfde taal gebruikt, worden dezelfde werkwijzen gehanteerd. Dit heeft discipline gevraagd van het team, maar omdat de individuele teamleden het zelf hebben gewild, staan ze erachter en voelen ze zich eigenaar en ambassadeur van deze werkwijze.

We kregen van de inspecteur het compliment dat de kwaliteitszorg robuust is. Zij verwachtte dat als de directeur zou wegvallen, deze kwaliteitszorg nog minstens twee jaar zou standhouden.

5. Evaluatie, borging en ontwikkeling en duurzaamheid van het excellentieprofiel

Evaluatie

De school evalueert de aanpak en resultaten van het excellentieprofiel op een verantwoorde (valide en betrouwbare) manier. Het excellentieprofiel zit verankerd in het systeem voor kwaliteitszorg van de school.

5.1 Op welke wijze evalueert u de aanpak en de resultaten met betrekking tot het excellentieprofiel? Wat zijn de uitkomsten van deze evaluatie?

Beschrijf hoe u de aanpak en de resultaten van het excellentieprofiel heeft geëvalueerd en wat er uit de evaluatie is gekomen.

Borging & verdere ontwikkeling

De school borgt de behaalde resultaten en de uitkomsten van de evaluatie en gebruikt deze voor een verdere ontwikkeling van het excellentieprofiel.

Jaarlijks worden de doelen die de expertiseteams hebben opgesteld, geëvalueerd. Maandelijks wordt in de gesprekken met de directeur en de kartrekkers de voortgang gevolgd.

De afspraken met ieder individueel teamlid worden in de gesprekscyclus geëvalueerd.

De expertiseteams evalueren de voortgang van het hele team op hun vakgebied door van de groepsbezoeken algemene verslagen te maken over de voortgang van het team als geheel en welke punten nog moeten worden aangepakt.

(In de bijlage een voorbeeld van een algemeen verslag van groepsbezoeken, gehouden door een expertiseteam.)

5.2 Wat doet u met de uitkomsten van de evaluatie met het oog op de borging en de verdere ontwikkeling van uw excellentieprofiel?

In hoeverre interpreteert u de aanpak en de resultaten in relatie tot elkaar? Welke concrete plannen verbindt u aan de evaluatie van het excellentieprofiel om het excellentieprofiel verder te versterken en ontwikkelen (bijvoorbeeld bijstellen aanpak)? In hoeverre betreft de school de diverse geledingen bij het ontwikkelen en het uitvoeren van die plannen?

Duurzaamheid

De school heeft een toekomstbestendig excellentieprofiel.

De Expertiseteams en PLG's en de gesprekscyclus zijn stevig verankerd in de organisatie. Jaarlijks wordt de planning gemaakt met afspraken met de kartrekkers. Iedereen heeft in het doelstellingengesprek duidelijk hoeveel tijd er is voor Expertiseteams en PLG. De teams maken onderling afspraken over wie wat doet. De kartrekker rapporteert daarover. De Expertiseteams evalueren hun voortgang, rapporteren daarover. De Expertiseteams evalueren de voortgang van het hele team, stellen kwaliteitskaarten op of stellen ze bij.

5.3 In hoeverre is het excellentieprofiel van uw school toekomstbestendig?

Welke voorwaarden zijn van belang voor een duurzaam excellentieprofiel (competenties van medewerkers, financiën, huisvesting, materialen et cetera) en waar ziet u dus mogelijk risico's (risicoanalyse)? Welk beleid voert u om die voorwaarden te realiseren en/of te behouden op de lange termijn (in ieder geval de komende 3 jaar)?

Nieuwe collega's sluiten meteen aan bij het Expertiseteam didactiek. Zo krijgen ze meteen de basis mee aan kwaliteitskaarten. In dat eerste jaar horen ze over de andere teams en mochten ze willen wisselen dan kan dat na een jaar. Ook hier is het doelstellingengesprek belangrijk om nieuwe medewerkers duidelijk te maken hoe het op deze school werkt. Inmiddels zit het zo verankerd in het systeem, en is het zo gedragen door de collega's, dat het bij een wisseling van directeur niet meteen in elkaar zakt. De collega's zouden dit door kunnen geven als overdracht tussen directeuren niet mogelijk zou zijn. Het vraagt wel een directeur die hier helemaal achter staat, het wil steunen en faciliteren en kritisch sparringpartner wil zijn.

6. Erkenning van het excellentieprofiel en kennisdeling met andere scholen

Het excellentieprofiel van de school wordt extern erkend en de school deelt haar kennis over het excellentieprofiel met anderen.

6.1 In hoeverre is er sprake van externe erkenning van het excellentieprofiel?

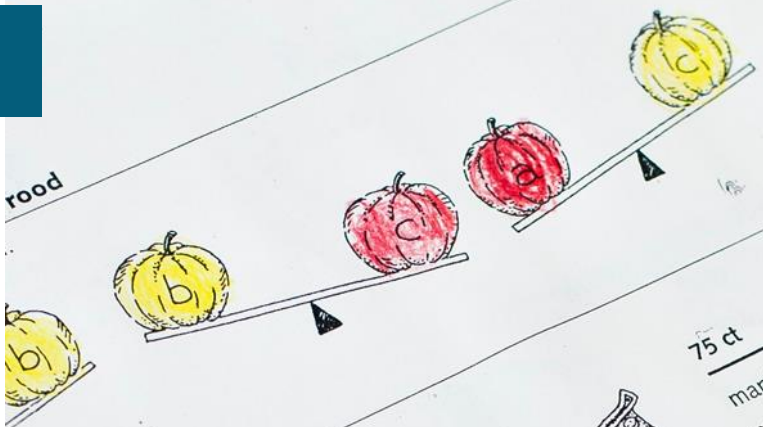
Wordt het excellentieprofiel van uw school expliciet erkend door andere scholen of relevante anderen?

- De scholen van het bestuur hebben delen van het systeem overgenomen, zijn komen kijken.
- De pabo-onderzoekers hebben het proces mee gevolgd en gevraagd dit op diverse podia te presenteren (Eindhoven miniconferentie European Association for Practitioner Research on Improving Learning (EAPRIL)).
- Conferentie EAPRIL in Porto, Portugal met presentatie over onze kwaliteitszorgopzet.
- Presentatie en interview directeurennetwerk.
- De inspectie heeft scholen getipt om bij ons te komen kijken, wat regelmatig is gebeurd.
- Ouders erkennen het vakmanschap expliciet in het oudertevredenheidsonderzoek van februari 2019.

6.2 In hoeverre deelt u uw kennis over uw excellentieprofiel met anderen?

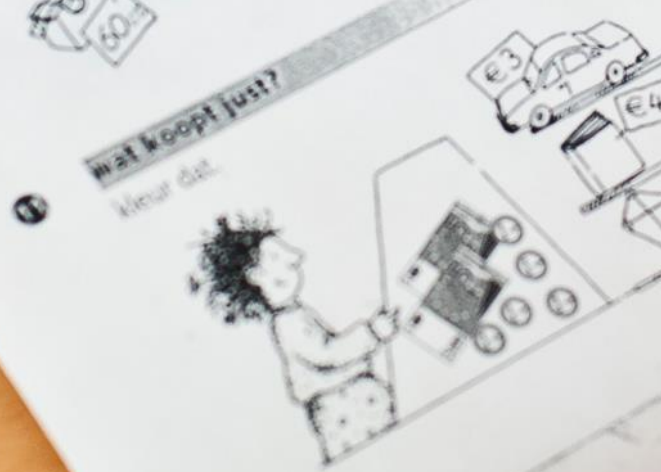
In hoeverre communiceert uw school haar excellentieprofiel? Vindt er kennisdeling (schoolbezoeken, presentaties, consultaties en dergelijke) plaats met collega scholen of relevante anderen? Wat kunnen collega scholen van uw school leren?

Zie hierboven. We staan altijd open om te vertellen over de ontwikkelingen op onze school, gaan graag in gesprek.



verschillende manieren.

	20 ct	10 ct	5 ct
35 ct			
manier 1	-	2	
manier 2			
manier 3			
60 ct			
manier 1			
manier 2			
manier 3			



Inspectie van het Onderwijs
 Postbus 2730, 3500 GS Utrecht
 T-algemeen 088 6696000
 T-Loket (voor vragen) 088 6696060