



Instellingsplan Visio Onderwijs

2023 – 2027

Juni, 2023

Voorwoord

Voor u ligt het Instellingsplan van Visio Onderwijs, onderwijsinstelling voor leerlingen met een visuele beperking. In dit plan beschrijven we onze uitgangspunten, doelen en ons beleid voor de periode 2023-2027.

Visio Onderwijs heeft een duidelijke ambitie: het beste onderwijs en de beste begeleiding aan kinderen en jongeren met een visuele beperking en aan kinderen en jongeren die naast een visuele beperking een verstandelijke of andere beperking hebben. Met die ambitie in het vizier hebben we de afgelopen jaren flinke stappen vooruit gezet. We hebben impulsen gegeven aan het onderwijs en de begeleiding, aan het procesmatig verbeteren en ontwikkelen van onze kwaliteit en aan onze expertiseontwikkeling en innovatie. Dit alles vanuit een sterk ontwikkelde professionele kwaliteitscultuur, met professionele en betrokken medewerkers die zich blijven ontwikkelen. De onderwijsinspectie heeft onze onderwijskwaliteit gezien en gewaardeerd. Nadat begin 2021 de SO en VSO-afdelingen van drie Visio-scholen de waardering 'goed' kregen, is begin 2022 aan deze zes afdelingen eveneens het predicaat 'excellent' toegekend. Aan de SO en VSO-afdeling van een vierde Visio-school is in het voorjaar van 2023 de waardering 'goed' toegekend, net vóór afschaffing van de systematiek van 'goed' en 'excellent' per 1 augustus 2023.

We zijn trots op wat is gerealiseerd en zetten de ingeslagen weg de komende beleidsperiode voort. Ook met het verdwijnen van de systematiek voor 'goed' en 'excellent', blijven we onverminderd streven naar een hoog kwaliteitsniveau op alle Visio-scholen. Ditzelfde geldt voor de ambulante onderwijskundige begeleiding die we op andere scholen aanbieden. Vanuit onze kwaliteitsambitie hebben we een eigen kwaliteitskader voor de ambulante onderwijskundige begeleiding ontwikkeld. De komende beleidsperiode gaan we dit kader benutten om nog beter zicht te houden en te sturen op de kwaliteit van onze ambulante onderwijskundige begeleiding.

Maatschappelijke uitdagingen

Visio Onderwijs wil 'meedoen mogelijk maken' voor leerlingen met een visuele beperking. Door een aantal ontwikkelingen is het voor kinderen en jongeren met een visuele beperking complex om deel te nemen aan onderwijs en arbeid:

- Leerlingen met een visuele beperking worden niet door alle vo-scholen en opleidingsinstituten voor het mbo, hbo of wo toegelaten.
- De toegankelijkheid van leermiddelen is onvoldoende verankerd in de 'European Accessibility Act' waardoor bij de ontwikkeling van digitale leermiddelen

onvoldoende rekening wordt gehouden met de toegankelijkheid ervan voor leerlingen met een visuele beperking

- Jongeren met een visuele beperking ervaren problemen bij de transitie van onderwijs naar arbeid en dagbesteding.

Visio Onderwijs ziet het als haar maatschappelijke opdracht om zich in te zetten voor een inclusievere samenleving. Op allerlei manieren gaan we er ons in de periode 2023-2027 hard voor maken dat leerlingen met een visuele beperking op alle fronten mee kunnen doen.

Totstandkoming

Dit 'instellingsplan' is tot stand gekomen na een constructief ontwikkelingsproces met input van schoolleiders, coördinatoren, medewerkers, medezeggenschapsraden, leerlingen en ouders. Ook hebben onze Visio-collega's van de zorg (Visio Revalidatie & Advies en Visio Wonen & Dagbesteding) een waardevolle bijdrage geleverd in de vorm van feedback.

Het instellingsplan is vastgesteld door de Raad van Bestuur en er is instemming verleend door de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. Afgeleid hiervan heeft iedere Visio-school een schoolplan, eveneens voor de periode van vier jaar. Dit zijn beknopte plannen waarin de scholen aangeven hoe zij de centrale kaders vertalen naar de eigen school, met eigen ambities. De AOB-afdelingen kennen eigen ambitieuze jaarplannen als afgeleide van dit instellingsplan.

Leeswijzer

In het eerste hoofdstuk beschrijven we onze missie, visie en het beleid.

In hoofdstuk twee gaan we in op de organisatie van Visio Onderwijs.

In hoofdstuk drie tot en met zes werken we de beleidsterreinen uit die gericht zijn op het realiseren van ons beleid: hoofdstuk drie beschrijft het onderwijskundig beleid, hoofdstuk vier het innovatie- en expertisebeleid, hoofdstuk vijf het human resources beleid en hoofdstuk zes het beleid met betrekking tot kwaliteit(szorg).

Het plan bevat tevens een aantal bijlagen die in de inhoudsopgave genoemd zijn.

Marcel Janssen
Directeur Visio Onderwijs

Inhoudsopgave

1.	Van missie naar visie en beleid	5
1.1	Meerjarenstrategie Koninklijke Visio	5
1.2	Ambitie Visio Onderwijs en visie op leren	7
1.3	Samenhang in beleid	9
2.	De organisatie	10
2.1	Visio Onderwijs binnen Koninklijke Visio.....	10
2.2	Slagvaardigheid in leiderschap en structuur.....	10
2.3	Financieel gezond	12
2.4	Betrokkenheid en medezeggenschap	14
2.5	De doelgroep van Visio Onderwijs	15
2.6	Aanmelding en toelating	17
3.	Onderwijskundig beleid.....	18
3.1	Doelen van Visio Onderwijs	18
3.2	Het aanbod van Visio Onderwijs.....	26
3.3	Pedagogisch didactisch handelen	29
3.4	Schoolklimaat en veiligheid	31
3.5	Zicht op ontwikkeling en cyclisch werken	34
4.	Innovatie en expertisebeleid.....	36
4.1	Expertise in het onderwijs en de begeleiding	36
4.2	Eigentijds en innovatief	38
4.3	Leren en samenwerken op afstand	40
5	Human Resources beleid	41
5.1	Excellente onderwijsmedewerkers	41
5.2	Stimulerend werkklimaat	44
5.3	Personeelsplanning en arbeidsmarktstrategie	46
6	Kwaliteits(zorg)beleid	48
6.1	Algemene kaders voor kwaliteitszorg	48
6.2	Voortdurend investeren in de kwaliteit.....	49
6.3	Instrumenten ter bevordering van de kwaliteit.....	49
6.4	Kwaliteitsborging	52

Bijlagen:

1. Lijst met afkortingen
2. Indicatiecriteria cluster 1
3. Beleid sociale veiligheid en pestprotocol

1. Van missie naar visie en beleid

1.1 Meerjarenstrategie Koninklijke Visio

Visio is een expertiseorganisatie voor slechtziende en blinde mensen op het gebied van onderwijs, zorg, revalidatie en arbeid. Onze cliënten, bewoners, leerlingen en hun omgeving kunnen rekenen op deskundige medewerkers die met bezieling ondersteunen bij het beantwoorden van hun vragen.

Meedoen mogelijk maken

We ondersteunen mensen met een visuele beperking en mensen met een visuele, verstandelijke of andere bijkomende beperking, op alle levensgebieden om meedoen mogelijk te maken.

Dit krijgt aan de hand van vijf pijlers invulling:

1. *Betekenisvol voor onze cliënten en leerlingen:* Samen met de cliënt / leerling kijken we naar het hele leven en naar welke ondersteuning daarbij nodig is. We zoeken naar de juiste balans en samenhang in leefgebieden om meedoen mogelijk te maken.
2. *Verskil maken in de samenleving:* We dagen andere partijen uit om te werken aan een inclusieve en toegankelijke samenleving en ondersteunen daarbij vanuit onze expertise.
3. *Kennis en expertise als innovatieversneller:* We ontwikkelen, verzamelen, verrijken en verspreiden continu kennis en expertise. Zo blijven we innoveren en maken we kennis voor iedereen beschikbaar en toegankelijk.
4. *Werken vanuit bevlogenheid:* We werken met passie en ambitie voor de cliënt/leerling. Medewerkers krijgen ruimte en vertrouwen om te ondernemen en te innoveren op basis van de vragen van cliënten en leerlingen.
5. *Impact vanuit vitale netwerken:* We zoeken actief de samenwerking met andere organisatie op om cliënten en leerlingen integraal en op een duurzame manier te ondersteunen.

We willen 'meedoen mogelijk maken' realiseren door als organisatie '**wendbaar**' te zijn. Deze meerjarenstrategie geeft aan dat we flexibel willen inspelen op interne en externe ontwikkelingen, op vragen van onze cliënten en leerlingen en hun omgeving. Voor invulling van de strategie 'wendbaar' hanteren we vier **bouwstenen**:



Cliënt/ leerling

We werken vraaggericht en integraal om betekenisvol te zijn voor de cliënten en leerlingen. Onze diensten sluiten aan de (veranderende) behoeften van cliënten en leerlingen. We bieden excellente dienstverlening, gebruik makend van onze expertise en de nieuwste technologische mogelijkheden. We werken samen met partners en in netwerken om integrale dienstverlening vorm te geven.



Medewerkers

We werken met passie en ambitie voor cliënten en leerlingen, vanuit gedeelde (kern)waarden. We geven invulling aan persoonlijk leiderschap en ondernemen en innoveren, voor naar nieuwe ideeën en betere oplossingen voor cliënten en leerlingen. We zijn vooruitstrevend in kennisontwikkeling en kennisdeling. We zijn trots op Visio en dragen dat uit als ambassadeur van de organisatie.



Maatschappij

We vergroten het bereik van onze expertise door deze (online) beschikbaar te maken voor iedereen in Nederland. En we bouwen (samen met relevante partijen en stakeholders) aan een inclusieve samenleving – we pakken een actieve rol in het oplossen van maatschappelijke obstakels voor slechtziende en blinde mensen.

We versterken de zichtbaarheid van Visio door goede positionering en profilering, op een maatschappelijk verantwoorde en duurzame manier.



Organisatie

We uniformeren leerling- en cliëntprocessen, zodat de effectiviteit verbetert, met ruimte voor maatwerk. De ondersteunende processen functioneren efficiënt en servicegericht. Via ambassadeursgroepen in de vorm van persona's, borgen we het client-/leerlinggericht werken.

We richten Visio financieel duurzaam in om de continuïteit te borgen.

Kernwaarden

De kernwaarden van Visio liggen vast in ons waardenkompas. Ze hebben betrekking hebben op ons gedrag, op de manier van managen, op de organisatiecultuur en wat van medewerkers verwacht wordt. Het geeft aan wie we zijn en waar we in geloven. Ons waardenkompas, met drie kernwaarden, ziet er als volgt uit:

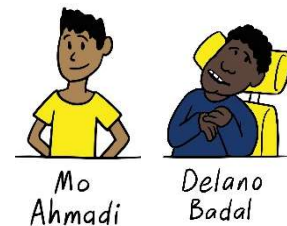


1.2 Ambitie Visio Onderwijs en visie op leren

Perspectief voor iedere leerling

Iedere leerling met al z'n mogelijkheden, beperkingen, talenten en bijzonderheden stimuleren we zo goed mogelijk in zijn ontwikkeling tot zelfbewuste wereldburger met een passend perspectief op de toekomst. We reiken leerlingen met een visuele beperking (en bijkomende problematiek) en leerlingen met een visuele en verstandelijke beperking (met bijkomende problematiek) alle benodigde ondersteuning, hulp en tools aan met het doel dat zij – als kind, jongere en (in hun toekomstige leven) als (jong) volwassene – passend bij hun mogelijkheden:

- zo zelfstandig, zelfredzaam en autonoom door het leven gaan
- volwaardig participeren in een steeds veranderende maatschappij
- als wereldburger de wereld tegemoet treden.

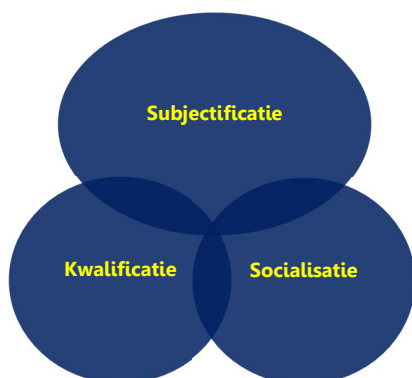


Het beste onderwijs en de beste begeleiding

We willen het best mogelijke onderwijs en de best mogelijke begeleiding aan leerlingen bieden. Hieronder verstaan we het volgende:

- onderwijs en begeleiding richten zich op subjectificatie, kwalificatie en socialisatie
- waarbij we iedere leerling stimuleren tot maximale ontwikkeling te komen op deze gebieden
- met als resultaat dat iedere leerling over de competenties beschikt om passend bij zijn individuele mogelijkheden, mee te doen in de maatschappij, in de wereld.

Doeldomeinen Biesta



Subjectificatie: Dit gaat over het ontwikkelen van een eigen identiteit en uniciteit – de leerling krijgt de ruimte zichzelf te vormen in samenwerking met medeleerlingen en de docent. Autonomie, verantwoordelijkheid en eigen keuzes maken, zijn gericht op de kernvragen: wie ben ik, wat kan ik en wie wil ik zijn in de maatschappij, in de wereld.

Kwalificatie: Dit betreft het ontwikkelen en aanleren van kennis, vaardigheden en competenties, en het toetsen ervan. Kwalificatie en individuele keuzes van de leerling daarbij zijn nodig om te kunnen handelen, om te kunnen participeren in de samenleving en om in de toekomst arbeid te kunnen verrichten.

Socialisatie: In dit domein worden leerlingen voorbereid op hun leven als lid van een gemeenschap en maken ze kennis met tradities, omgangsvormen en praktijken. Ze maken kennis met de normen en waarden van het grotere geheel, wat een samenleving kan zijn. Betrokkenheid en relatie staan voorop: er wordt een beroep gedaan op de eigen verantwoordelijkheid om bewust de keuze te maken om te participeren. De leerling wordt uitgenodigd zich niet alleen aan te passen aan de gemeenschap, maar deze ook kritisch te bezien en mede vorm te geven.

Visie op leren

Onderwijs en begeleiding stemmen we optimaal op de leerling af waarbij we:

- anticiperen op de (visuele) mogelijkheden van de leerling
- een brede ontwikkeling bevorderen, zodat leerlingen competente jongeren worden die denken, voelen en handelen, die *kúnnen* en *wíllen* meedoen en die *willen* bijdragen aan een betere wereld, passend bij ieders individuele mogelijkheden.

Steeds vertrekkend vanuit de context van de leerlingen, beogen we - door het toepassen van uitdagende didactische strategieën - leerlingen in hun ontwikkeling te stimuleren tot zelfbewuste jongeren, die eigenaarschap nemen en beschikken over een reëel zelfbeeld en zelfvertrouwen. Subjectificatie, kwalificatie en socialisatie zijn in balans verankerd in het onderwijs en de begeleiding van Visio. Hierin zijn we ambitieus en bieden we onderscheidende expertise en onderwijs en begeleiding van uitmuntend niveau (*practice based, evidence informed of evidence based*).

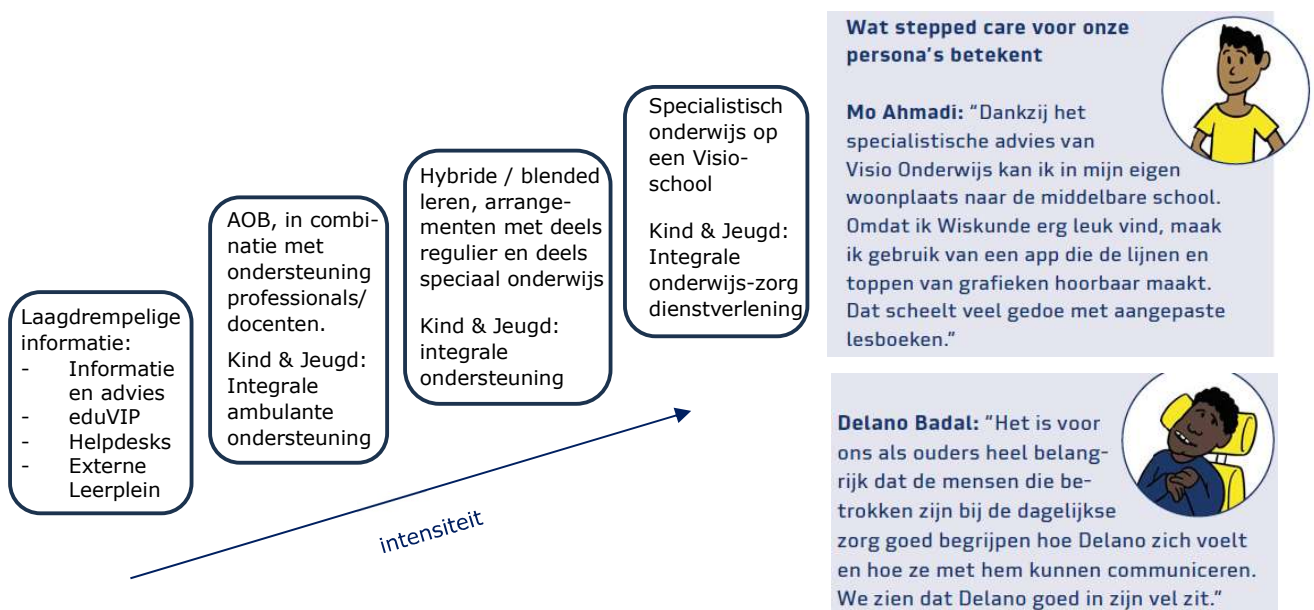
We staan er voor dat de leerlingen die Visio Onderwijs verlaten, passend bij, en kennis hebbend van hun mogelijkheden, over de capaciteiten beschikken om deel te nemen en bij te dragen aan de maatschappij, en breder: de wereld.

Uitgangspunten bij het leren

Leren en ontwikkelen zijn rechten van alle kinderen. Leren vindt zoveel mogelijk plaats midden in de maatschappij op basis van een moderne pedagogische benadering, flexibel, passend bij de leerbehoeften van iedere leerling, op basis van een sterk geloof in het ontwikkelingspotentieel van alle leerlingen. Vanuit deze fundamentele opvattingen hanteren we de volgende uitgangspunten:

- ❖ *Zo gewoon als mogelijk, zo speciaal als nodig*
- ❖ *Ieder kind heeft recht op onderwijs*

Deze uitgangspunten sluiten aan bij het principe van stepped care: de leerling ontvangt het juiste onderwijs en de juiste begeleiding, op het juiste moment, waarbij de ondersteuning niet intensiever is dan nodig. Voor alle kinderen is er onderwijs (en zorg).



1.3 Samenhang in beleid

Voor het realiseren van goed onderwijs en goede begeleiding is het belangrijk dat het onderwijskundig beleid, het human resources beleid, het kwaliteitsbeleid en het innovatie- en expertisebeleid met elkaar verbonden zijn, elkaar ondersteunen en versterken. De samenhang tussen de beleidsterreinen drukken we uit in het schema hieronder. Ieder radertje draait met een duidelijk doel voor ogen: vanuit dat beleidsterrein, in afstemming met de andere beleidsterreinen, bijdragen aan het realiseren van het gezamenlijke beleid en de gezamenlijke ambitie.

De inhoudelijke ambities krijgen vorm in relatie tot vragen van leerlingen en ouders en in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen en trends. Een goede inrichting van de organisatie, die slagvaardig handelt, beschikt over efficiënte ondersteunende processen en die blijvend financieel gezond is, zijn hierbij de randvoorwaarden.



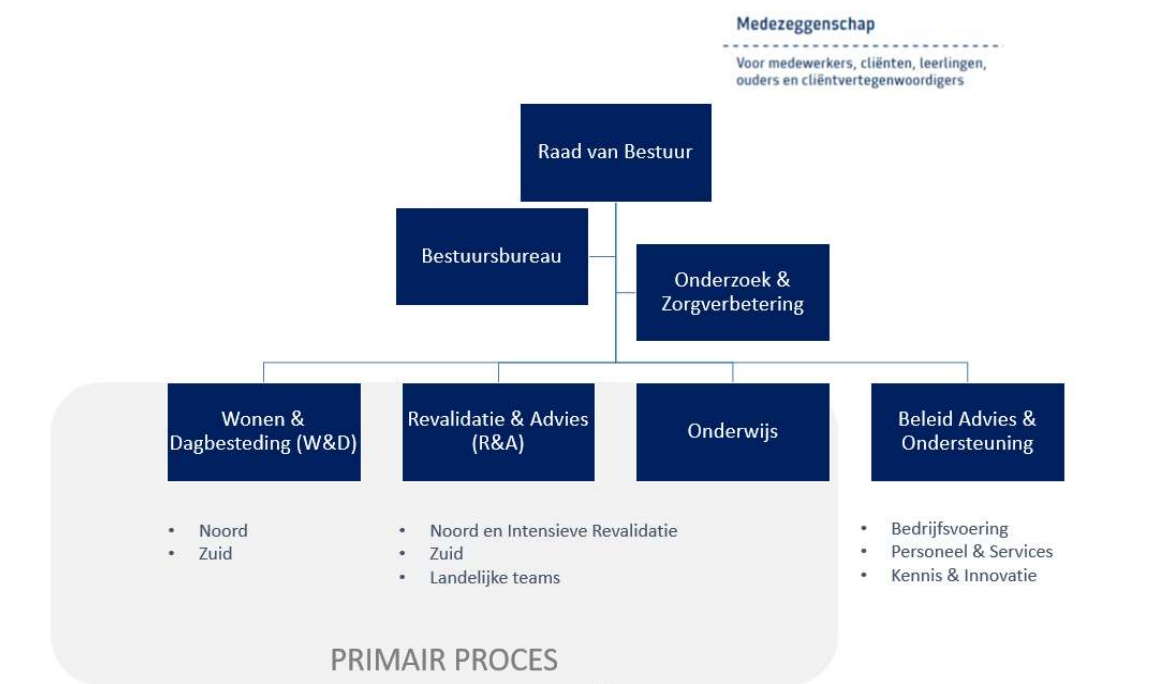
2. De organisatie

2.1 Visio Onderwijs binnen Koninklijke Visio

Koninklijke Visio biedt onderwijs, zorg, revalidatie en arbeid vanuit de domeinen **Visio Onderwijs**, **Visio Wonen & Dagbesteding** en **Visio Revalidatie & Advies**. Ieder domein heeft z'n specifieke expertise.

Jongeren met een visuele beperking en jongeren met een visuele en verstandelijke beperking (eventueel in combinatie met andere beperkingen) die meerdere hulpvragen hebben, kunnen rekenen op integrale dienstverlening door Visio. Samen geven de drie domeinen invulling aan samenhangende dienstverlening op maat, in het programma **Kind & Jeugd**.

Het organogram van Koninklijke Visio is hieronder weergegeven.



2.2 Slagvaardigheid in leiderschap en structuur

Aanbod - locaties en regio's

Visio Onderwijs geeft onderwijs op de Visio-scholen, geeft ambulante onderwijskundige begeleiding (AOB) en biedt hybride vormen van onderwijs aan.

Onderwijs op Visio-scholen

Vanuit vijf schoollocaties wordt speciaal en voortgezet speciaal onderwijs gegeven aan leerlingen met een visuele beperking en aan (ernstig) meervoudig beperkte leerlingen

met een visuele beperking. De schoollocaties van Visio bevinden zich in Amsterdam, Breda, Grave, Haren (Groningen) en Rotterdam.

Ambulante onderwijskundige begeleiding (AOB)

Wanneer dat mogelijk is nemen leerlingen met een visuele (en verstandelijke) beperking deel aan thuisnabij onderwijs. Om dit te ondersteunen en faciliteren biedt Visio Onderwijs ambulante onderwijskundige begeleiding aan de leerkrachten van de school waar de leerling naartoe gaat en aan de leerlingen zélf. AOB is georganiseerd in drie regio's: Noord, Midden en Zuid-Nederland.

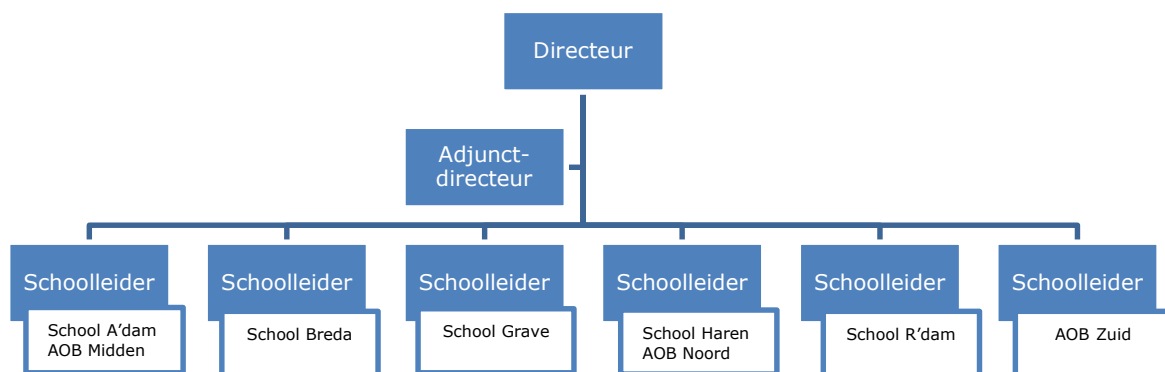
Eigentijdse hybride vormen

Visio Onderwijs is in beweging. We werken aan eigentijdse (hybride) vormen van onderwijs, zoals begeleiding op afstand, intensieve AOB en de mogelijkheid tot het op afstand volgen (door digitale aansluiting) van enkele lessen op een Visio-school. Ook gedeeltelijke of tijdelijke deelname aan onderwijs op een Visio-school is mogelijk. De vraag van de leerling is het uitgangspunt voor de vormgeving van het onderwijs.

Managementstructuur

Leiderschap is essentieel voor het functioneren van de organisatie en voor de kwaliteit. Om te kunnen excelleren is onderwijskundig leiderschap nodig, waarbij vanuit een duidelijke inhoudelijke (en strategische) visie medewerkers meegenomen, gemotiveerd en uitgedaagd worden om bij te dragen aan de ambities van Visio Onderwijs. Daarbij vindt Visio Onderwijs het belangrijk dat het leiderschap wordt ingevuld door een managementteam dat bestaat een goede mix van mannen en vrouwen.

Binnen Visio Onderwijs is de managementstructuur als volgt ingericht:



De directeur is eindverantwoordelijk voor Visio Onderwijs en legt verantwoording af aan de Raad van Bestuur. Het managementteam wordt gevormd door de directeur, de bovenschoolse adjunct-directeur en de zes schoolleiders. Dit team bestaat uit drie mannen en vijf vrouwen en komt daarmee tegemoet aan de wens van een goede mix van mannen en vrouwen in het managementteam.

Het managementteam heeft iedere twee weken gezamenlijk overleg. De directie en de schoolleiders worden door adviseurs – vanuit de dienst 'Beleid, Advies & Ondersteuning' – ondersteund op beleidsterreinen zoals kennis, innovatie, human resource, kwaliteit, communicatie en financieel beleid.

Integraal management

Visio Onderwijs wil wendbaar en daarmee slagvaardig kunnen handelen. Om dit te bevorderen geldt binnen de organisatie het besturingsprincipe 'integraal management'. Integraal leiderschap krijgt vorm binnen centrale kaders. Als afgeleide van het vierjarige instellingsplan maakt iedere school/AOB-regio een vierjarig school/AOB-plan.

Jaarlijks stelt de Raad van Bestuur in overleg met de directeuren en in relatie tot het meerjaren strategisch beleid, de centrale kaders voor het inhoudelijk beleid en het financieel beleid vast. Dit komt tot uitdrukking in de kaderbrief. Met de kaderbrief en het strategisch beleid als uitgangspunt, stelt de onderwijsdirectie samen met de schoolleiders het jaarplan op voor Visio Onderwijs. De schoolleiders maken vervolgens in relatie tot het jaarplan een concretere vertaalslag hiervan in het jaarplan voor hun school of AOB-regio.

De directeur is eindverantwoordelijk voor het functioneren van Visio Onderwijs en legt verantwoording af aan de Raad van Bestuur. Over de voortgang en realisatie (inhoudelijk en financieel) van het jaarplan, legt de directeur via de directierapportages (4, 8 en 12-maands) en het hieraan gekoppelde domeinoverleg verantwoording af.

De bovenschoolse adjunct-directeur ondersteunt de directeur onderwijs bij de directietaken en wordt aangestuurd door de directeur. Schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor hun school of AOB-regio: voor de realisatie van het jaarplan en voor de bedrijfsvoering van hun school of AOB-regio. Zij leggen verantwoording af aan de directeur.

2.3 Financieel gezond

Uitgangspunten begroting en balans

Jaarlijks wordt een begroting opgesteld voor Visio Onderwijs, gespecificeerd naar de Visio scholen en AOB-afdelingen. Bij het opstellen van de begroting geldt een aantal uitgangspunten:

- de kaderbrief
- een solide vermogenspositie
- een sluitende begroting
- ruimte binnen de begroting voor organisatieontwikkeling, (nieuwe) beleidskeuzes, investeren in kwaliteit en innovatie.

Vermogensbeleid en sluitende begroting

Het doel is de omvang van de reserves, uitgedrukt in het eigen vermogen in verhouding tot het budget, gezond te houden en daarbij te voldoen aan de signaleringswaarde die het ministerie van OCW in 2020 heeft ontwikkeld voor bovenmatige reserves bij onderwijsinstellingen. Visio heeft bovenmatige reserves die ontstaan zijn door een (te) scherp beleid in eerdere jaren, vanwege onzekerheden in de bekostiging. Om deze reserves terug te dringen, is een bestedingsplan voor de periode tot circa 2030 opgesteld. Het plan omvat drie thema's waarop investeringen plaatsvinden:

- excellente kwaliteit

- versterken van de participatie, het meedoen
- innovatie en expertiseontwikkeling.

Hiermee wordt tijdelijk van het uitgangspunt 'een sluitende begroting' afgeweken, onder de conditie dat de activiteiten binnen de *reguliere onderwijsbedrijfsvoering* sluitend zijn. Een scheiding tussen uitgaven in het kader van de reguliere onderwijsbedrijfsvoering en het bestedingsplan is belangrijk om een zuivere sturing te realiseren en de uitgaven beheersbaar te houden.

Bekostiging en allocatie middelen

Visio Onderwijs ontvangt op grond van de WEC een lumpsumbekostiging van OCW, die bestaat uit een personele en een materiële bekostiging. Daarnaast maken de AOB-ondersteuningsmiddelen voor de reguliere scholen deel uit van de lumpsumbekostiging. Visio Onderwijs beheert deze middelen vanwege haar opdracht tot uitvoering van de 'Regeling aanvullende middelen voor visueel gehandicapte leerlingen in het po en vo' (terug te vinden op www.eduvip.nl).

Hoewel er geen schotten tussen de budgetten bestaan, is overheveling van middelen niet wenselijk omdat dit financiële risico's met zich meebrengt. Het uitgangspunt is daarom dat middelen worden ingezet voor de uitgaven waarvoor ze bedoeld zijn.

De personele bekostiging is voor een belangrijk deel vast en voor een klein deel (circa 11%) fluctueert dit op grond van de leerlingenaantallen op de scholen. Dit zorgt voor veel zekerheid, maar het betekent ook dat het voeren van eigen beleid essentieel is, zodat middelen worden ingezet in lijn met de ontwikkeling van de organisatie.

Bij de jaarlijkse toedeling en verdeling van de middelen binnen Visio Onderwijs gelden de volgende criteria:

- De Raad van Bestuur stelt vast welk deel van de middelen bestemd zijn voor gemeenschappelijke Visio voorzieningen en neemt dit op in de begroting.
- Om de organisatieontwikkeling te bevorderen en (nieuwe) beleidskeuzes van Visio Onderwijs te kunnen effectueren, bepaalt de Raad van Bestuur hoeveel middelen hiervoor worden ingezet.
- Op basis van een intern ontwikkelde onderwijsbudgetnorm, ontwikkelingen in de omvang en kenmerken van de leerlingenpopulatie, in combinatie met beleidskeuzes binnen Visio Onderwijs, wordt het formatiebudget per school en AOB-regio vastgesteld. In het jaarlijkse bestuursformatieplan is dit uitgewerkt. We gaan ons de komende periode buigen over de normering voor de AOB-begeleiding in het mbo en hbo.

Overige middelen

Visio Onderwijs participeert in diverse innovatieve en expertiseprojecten, nationaal en internationaal. Deze projecten worden met inzet van subsidies en/of via bijdragen van fondsen bekostigd.

Sponsorgelden

Momenteel ontvangen alle scholen incidenteel bijdragen voor o.a. de inrichting van het schoolplein en/of voor buitenlandse reizen van het VSO. Het betreffen additionele middelen. Er is binnen Visio Onderwijs nergens sprake van sponsoring door commerciële partijen of het verrichten van een tegenprestatie.

2.4 Betrokkenheid en medezeggenschap

Visio Onderwijs hecht aan een actieve betrokkenheid van de ouders en de leerlingen. Dit doen we op verschillende manieren:

Educatief partnerschap

De gedachte achter educatief partnerschap is dat de school en de ouders een gemeenschappelijke inspanningsverplichting hebben, met hetzelfde doel: een optimale ontwikkeling van het kind. We investeren in een goede relatie tussen ouders en leraren. We nodigen ouders uit voor het bespreken van onderzoeksrapportages van hun kind en voor het jaarlijkse Ontwikkelingsperspectief (OPP) of Begeleidingsplan(BP)-overleg (evaluatie vorderingen en vaststellen plan voor het volgende schooljaar). Ook is er nauw overleg met de ouders bij keuze- en schakelmomenten en bij de uitstroom.

Communicatie en participatie

Regelmatig ontvangen ouders een digitale nieuwsbrief waarin lopende zaken en activiteiten te lezen zijn. Voor leerlingen/cliënten en hun ouders AOB en R&A is een gezamenlijke nieuwsbrief ontwikkeld dat periodiek verschijnt. De communicatie tussen Visio Onderwijs en de ouders vinden we van groot belang. Hiervoor biedt de Parro-app en het leerlingadministratie- en volgsysteem praktische mogelijkheden.

Periodiek organiseren we thema- of ouderavonden of bijeenkomsten waarbij ouders elkaar, deskundigen en leerkrachten kunnen ontmoeten. Tijdens deze bijeenkomsten kan met elkaar in gesprek worden gegaan over thema's die ouders belangrijk vinden. Ouders worden ook uitgenodigd om te helpen bij vieringen of excursies.

Inspraak van ouders

De medezeggenschapstructuur is afgestemd op de behoefte van ouders en medewerkers om mee te denken en invloed te hebben op onderwerpen die op de scholen en in de AOB spelen. Deze structuur bestaat uit:

- Medezeggenschapsraden op alle vijf scholen. Voor de medezeggenschapsraad is de schoolleider de gesprekspartner.
- Een landelijke Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), met een afvaardiging van alle scholen/regio's. De Raad van Bestuur is de gesprekspartner van de GMR.
- Een landelijke themaraad AOB, die als klankbordgroep (zonder formele bevoegdheden) fungeert voor de MR-en en de GMR. Een schoolleider AOB is de gesprekspartner voor de themaraad AOB.

Voor alle organen geldt dat deze bestaan uit een personeelsgeleding en een oudergeleding. Tevens geldt voor de MR-en en de GMR dat tenminste één zetel door een ouder van een AOB-leerling wordt ingevuld en één zetel door een AOB-medewerker.

Leerlingen

Participatie van leerlingen

Net als de ouders wordt ook de leerling uitgenodigd voor de ouder/leerlinggesprekken, in het kader van bijvoorbeeld het jaarlijkse OPP of BP-overleg of bij keuze- en schakelmomenten. We horen graag wat de leerling zelf vindt en wat zijn wensen zijn.

Daarnaast betrekken we leerlingen bij de vormgeving van activiteiten: ze kunnen meehelpen bij het organiseren ervan, kunnen zelf voorstellen doen en ideeën inbrengen.

Leerlingenraad

Op alle scholen bestaan leerlingenraden zodat leerlingen inspraak kunnen uitoefenen op zaken die voor hen relevant zijn. De samenstelling van de leerlingenraad wisselt regelmatig zodat een grote groep leerlingen hiermee ervaring kan opdoen. In de klas wordt het overleg van de leerlingenraad voorbereid en vindt ook terugkoppeling plaats. Leerlingen leren op deze manier naar elkaar te luisteren, over onderwerpen met elkaar in gesprek te gaan en samen beslissingen te nemen. Het ontwikkelen van deze competenties draagt tevens bij aan het ontwikkelen van burgerschapsvaardigheden.

Overleg met de ambassadeursgroep Mo

Visio Onderwijs vindt het belangrijk om periodiek met (AOB-)leerlingen in gesprek te gaan over het onderwijs, de ondersteuning en de begeleiding door Visio en wat zij belangrijk vinden. Daarom organiseert Visio Onderwijs jaarlijks een overleg met deze jongeren (vertegenwoordigers van de persona 'Mo').

Periodiek vragen naar de mening van leerlingen, ouders en medewerkers

Jaarlijks vragen we de leerlingen, de ouders en de medewerkers van de scholen via een enquête naar hun tevredenheid over het onderwijs en de (sociale) veiligheid. AOB-leerlingen, hun ouders, leerkrachten en AOB-ers bevragen we eens in de vier jaar. De resultaten communiceren we en bespreken we via de medezeggenschap, de leerlingenraad en in teambijeenkomsten. De input en feedback benutten we om het onderwijs en de AOB te verbeteren.

Ook de mening van oud-leerlingen vinden we belangrijk. We volgen deze leerlingen twee jaar na hun onderwijs(begeleiding) bij Visio. Via interviews vragen we hoe het met ze gaat en hoe ze terugkijken op hun periode bij Visio.

2.5 De doelgroep van Visio Onderwijs

Kenmerken leerlingenpopulatie

Tot de leerlingenpopulatie op de scholen en in de AOB behoren blinde leerlingen, nagenoeg blinde leerlingen (low vision) en slechtziende leerlingen. De aard van de beperking in visuele functies is zeer divers. Er zijn leerlingen die bij schemerlicht beter zien, andere leerlingen juist bij fel licht. Sommige leerlingen hebben maar een beperkt gezichtsveld, bijvoorbeeld doordat dit onderbroken wordt door vlekken of vanwege een kokervisus. Ook zijn er leerlingen met een progressieve oogafwijking, een ziekte of met problemen in de verwerking van de visuele informatie.

Het is essentieel om bij de inrichting van het onderwijsleerproces rekening te houden met de specifieke kenmerken van de leerling. Zowel met de visuele beperking als met eventuele (bijkomende) problematiek. De meest voorkomende aanvullende kenmerken:

- Cerebral Visual Impairment (CVI) (problemen in de verwerking van visuele informatie kan de visuele beperking zijn, maar kan ook als bijkomende problematiek aan de orde zijn)
- (Ernstig) verstandelijke beperking (mb-leerlingen en emb-leerlingen)

- Autismespectrumstoornis (ASS)
- Sensorische Informatieverwerkingsstoornis
- Neuronale Ceroid Lipofuscinoses (NCL; stofwisselingsziekten)
- Moeilijk Verstaanbaar Gedrag
- Motorische (ontwikkelings)problematiek

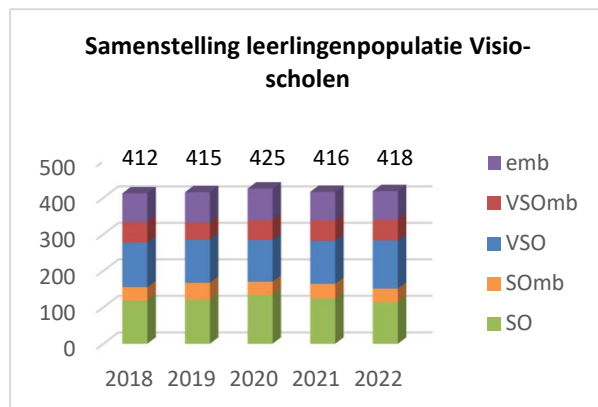
We zien dat het aantal leerlingen met complexe problematiek toeneemt. Het aantal leerlingen met gedragsmatige en psychiatrische problematiek neemt toe binnen zowel de groep leerlingen met een visuele én verstandelijke beperking als binnen de groep normaal lerende SO- en VSO-leerlingen. Ook blijkt uit nadere analyse dat er meer leerlingen instromen met CVI (mogelijk als gevolg van verbeterde diagnostiek) en leerlingen die zijn vastgelopen op een reguliere school.

In komende periode gaan we ons beraden op het gebruik van de termen mb en emb-leerlingen. Deze leerlingen zijn méér dan hun (ernstig) meervoudige beperking.

Ontwikkeling in leerlingenaantallen

Leerlingenaantallen op de Visio-scholen

Na een lichte groei in leerlingenaantallen tussen 2004 en 2010 en vervolgens een daling tussen 2010 en 2017, is het leerlingenaantal op de Visio-scholen sinds 2018 vrij stabiel en ligt rond de 415 leerlingen. De invoering van Passend Onderwijs heeft derhalve niet geleid tot een stijging van het aantal SO- en VSO-leerlingen.



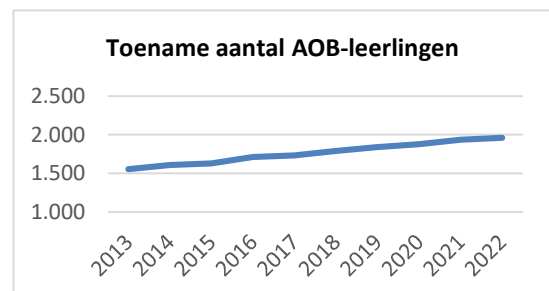
Hiernaast is de samenstelling van de leerlingenpopulatie op de Visio-scholen *gezamenlijk*, vanaf 2018 weergegeven. Deze samenstelling is geen afspiegeling van de populatie op de vijf scholen afzonderlijk. Iedere school heeft haar eigen kenmerkende leerlingenpopulatie.

Het percentage mb- en emb-leerlingen op de Visio-scholen *gezamenlijk* bedraagt ruim 40%.

Leerlingenaantallen AOB

Dankzij ambulante onderwijskundige begeleiding aan de leerkracht en de leerling, kan een grote groep leerlingen met een visuele beperking in de eigen omgeving naar school.

In de grafiek hiernaast is te zien hoe het aantal AOB-leerlingen in de voorbije 10 jaren is toegenomen. In 2013 lag het integratiepercentage op bijna 75%. In 2022 neemt 82% van alle leerlingen met een visuele beperking deel aan regulier of een andere vorm van thuisnabij onderwijs.



2.6 Aanmelding en toelating

Eén voordeur

Kinderen en jongeren met een visuele beperking kunnen bij Koninklijke Visio terecht voor onderwijs en ondersteuning. Ouders, verwijzers en scholen kunnen zich bij het Cliëntservicebureau van Koninklijke Visio melden met hun (onderwijs)ondersteuningsvraag, waarna het aanmeldproces kan starten.

In het kader van het aanmeldproces Kind & Jeugd vinden diverse onderzoeken plaats. De Commissie van Onderzoek (CvO) dat multidisciplinair is samengesteld – binnen Visio het KJMD1 genoemd (Kind & Jeugd Multidisciplinair overleg) – beoordeelt op grond van de onderzoeksgegevens de aanmelding. Daarbij hanteert de commissie de landelijke toelatingscriteria (zie bijlage 2) voor cluster 1 en de hulpvragen van het kind en de ouders. De commissie bestaat uit een schoolleider (voorzitter), een maatschappelijk deskundige/intaker, gedragswetenschapper/orthopedagoog en een (revalidatie-) oogarts. Met inbreng van de expertise van de verschillende leden komt de commissie binnen zes weken na ontvangst van de onderzoeksgegevens en eventueel het onderwijskundig rapport van de huidige school, tot een besluit over de toelating tot onderwijs of ambulante onderwijskundige begeleiding van Visio. Daarnaast kijkt het KJMD1 tevens naar de eventuele hulpvragen van het kind in het dagelijkse leven en adviseert hierover.

Om het aanmeldproces 'Kind & Jeugd' vlotter te laten verlopen wordt dit in 2023 geanalyseerd en landelijk uniform bijgesteld.

Eén plan

Wanneer een leerling door het KJMD1 wordt toegelaten, wordt direct alles in gang gezet om de leerling te gaan begeleiden of te laten starten in het onderwijs. Er is een basisplan opgesteld dat tevens fungeert als 'gemeenschappelijk rapport' op grond van de Wet op de Expertisecentra. Hierin zijn de onder andere de onderzoeksgegevens en het samenvattend (integratief) beeld verwerkt.

Het basisplan is de onderlegger voor alle volgende deelplannen van de domeinen die betrokken zijn bij dienstverlening aan het kind of de jongere. Het basisplan bevat een eerste aanzet tot het BP (begeleidingsplan AOB) of het OPP (ontwikkelingsperspectief onderwijs). Het basisplan kan tevens een eerste aanzet geven voor het Revalidatieplan (Revalidatie & Advies) of een eerste aanzet voor het Ondersteuningsplan (Wonen & Dagbesteding), wanneer dit aan de orde is.

3. Onderwijskundig beleid

Het onderwijskundig beleid van Visio Onderwijs is gebaseerd op onze missie: **"meedoen mogelijk maken"** voor leerlingen met een visuele beperking. We willen ieder kind en jongere met een visuele beperking een perspectief op de toekomst bieden.

Deze missie geven we vorm door het bieden van het best mogelijke onderwijs en de best mogelijke begeleiding aan leerlingen met een visuele (en bijkomende) beperking.



Doelen van het onderwijs en de begeleiding:

1. Maximaal bevorderen van de ontwikkeling van de leerling
2. Bevorderen brede ontwikkeling
3. Leerlingen opleiden tot wereldburger
4. Maximaal bevorderen van de inclusie van leerlingen
5. Hybride vormen van onderwijs en begeleiding
6. Onderwijs en begeleiding van excellent niveau
7. Toeleiding naar de vervolgfase en bevorderen (arbeids)participatie

Onderwijsdoelen i.r.t. onze maatschappelijke opdracht:

8. Expertise delen en vergroten van het bereik
9. Bouwen aan een inclusieve samenleving
10. Een leven lang leren

**Onderwijs met een
gouden randje**

Integrale onderwijs –
zorg dienstverlening

3.1 Doelen van Visio Onderwijs

1. Maximaal bevorderen van de ontwikkeling van de leerling

We zetten in op het optimaal stimuleren van de ontwikkeling van de leerling. Dit betekent dat we ambitieuze verwachtingen aan de leerling stellen. We dagen de leerling uit het beste uit zichzelf te halen en uit z'n comfortzone te komen. Door het bieden van een veilige leeromgeving, kan de leerling stapsgewijs gestimuleerd worden om nieuwe ervaringen op te doen en zich op die manier verder te ontwikkelen.

De ontwikkeling van de leerling wordt nauwgezet gevolgd en gestimuleerd. Het leerlingvolgsysteem geeft het benodigde inzicht en overzicht, op grond waarvan de leerkracht op basis van zijn deskundigheid in overleg met de leerling en zijn ouders, accenten kan aanbrengen in het onderwijsprogramma, dan wel andere hulpvragen kan inventariseren. Optimale ontwikkeling (ook buiten de context van het onderwijs) is hierbij het doel.

Binnen de AOB richten we ons in de begeleiding op de onderwijskundige resultaten en de participatiecompetenties in alle typen van onderwijs waar we begeleiden. Hiermee adviseren, ondersteunen en faciliteren we de ontwikkeling van de leerling om tot maximale ontwikkeling te komen.

Naast het stimuleren van individuele ontwikkeling is er ook aandacht voor het bevorderen van de ontwikkeling van groepen leerlingen. Dit gebeurt op het niveau van cluster 1, via de systematiek opbrengstgericht werken: OGW.

Ambitieuze leerresultaten op o.a. de basisvaardigheden taal en rekenen/wiskunde
Visio Onderwijs (en breder: cluster 1) hecht aan goede leerresultaten op het gebied van *taal en rekenen/wiskunde*, wat onderdeel is van de **basisvaardigheden**. In het OGW-proces van cluster 1 is geborgd dat de resultaten op deze onderdelen systematisch worden geanalyseerd (op groeps-, school- en clusterniveau) om op basis hiervan interventies te bepalen. De ingezette interventies (vanaf 2021) op taal laten positieve resultaten zien. Cluster 1 heeft naar aanleiding hiervan besloten om het beoogde LRQ op het gebied van taal en rekenen voor het SO op te hogen van 67 (beleidsperiode 2019-2023) naar een LRQ van 75 voor de beleidsperiode 2023-2027. Hierbij merken we op dat scholen (tijdelijk) beargumenteerd (afhankelijk van het ontwikkelings- en implementatieproces) kunnen afwijken van de ambitie van LRQ 75, met een ondergrens van LRQ 67.

Onze (overige) ambities zijn:

Leerrendement SO

De standaard van cluster 1 is hierbij het uitgangspunt / de ambitie: Een LRQ van 75 op de vakken technisch lezen, spelling, woordenschat, begrijpend lezen en rekenen.

Leerrendement SO-mb en VSO-mb

90% van de (V)SO-mb leerlingen behaalt een leerrendement van 100%. Op alle ontwikkelingslijnen van het OVM laat 90% van de leerlingen een voldoende ontwikkeling zien om in hun leerroute de lessen te kunnen volgen.

Uitstroom in relatie tot het OPP

- Minimaal 80% van de SO, SO-mb en VSO-mb leerlingen stroomt uit op het niveau zoals geformuleerd in het OPP dat bij aanvang van het huidige schooljaar gold.
- Minimaal 75% van de VSO leerlingen stroomt uit op het niveau zoals geformuleerd in het OPP dat bij aanvang van het huidige schooljaar gold.

Bestending leerroute

Bij 80% van de (SO, VSO, SO-mb en VSO-mb) leerlingen is sprake van bestending van de leerroute na 1 jaar.

Plaatsbestending van de uitstroom

- Minimaal 90% van de SO en SO-mb leerlingen dat (tussentijds) uitstroomt, zit in oktober in het 2^e schooljaar na het schooljaar van uitstroom nog op dezelfde uitstroombestemming.
- Minimaal 80% van de VSO en VSO-mb leerlingen dat (tussentijds) uitstroomt, zit in oktober in het 2^e schooljaar na het schooljaar van uitstroom nog op dezelfde uitstroombestemming.

2. Bevorderen brede ontwikkeling: kwalificatie, socialisatie en subjectificatie

Visio Onderwijs staat voor een brede ontwikkeling van leerlingen en kiest daarom voor de doeldomeinen kwalificatie, socialisatie en subjectificatie. We besteden aandacht aan het ontwikkelen van een breed palet aan vaardigheden en een eigen identiteit in combinatie met het ontwikkelen van competenties die verbonden zijn aan vakken zoals taal, rekenen/wiskunde, aardrijkskunde. Bij een brede ontwikkeling gaat o.a. over het leren communiceren en jezelf uiten, muzikale expressie, zelfstandigheid, het ontwikkelen van sociale vaardigheden en een moreel kompas en het kritisch leren denken. Ook de importantie van bewegingsonderwijs verliezen we hierbij niet uit het oog. Via bewegingsonderwijs stimuleren we de motorische ontwikkeling van leerlingen en hieraan gekoppeld tevens het zelfvertrouwen, de zelfstandigheid en de sociale vaardigheden van de leerlingen. Deze facetten zijn integraal opgenomen in de lessen bewegingsonderwijs om zo een brede ontwikkeling te stimuleren.

Leerlingen worden gestimuleerd tot zelf handelen en tot het nemen van verantwoordelijkheid. Wereldgericht onderwijs draagt hieraan bij.

Bij het stimuleren van een brede ontwikkeling kijken we verder dan de onderwijscontext. Samen met Revalidatie & Advies en met Wonen & Dagbesteding willen we de leerling in relatie tot zijn hulpvragen, een samenhangend pakket van onderwijs, begeleiding, ondersteuning en diensten bieden om de kinderen en jongeren in hun ontwikkeling te stimuleren tot meedoen in de maatschappij. Vanuit die ambitie zetten de domeinen van Visio in op het vormgeven van **kind- en jeugdcentra** waar Onderwijs, R&A en W&D in beleid en uitvoering samenkomen.

Onze ambitie m.b.t. brede, integrale dienstverlening is:

Kind- en jeugdcentra

Het doel is dat in de beleidsperiode 2023-2027 integrale kind- en jeugddienstverlening – in beleid en in uitvoering – vanuit diverse regio's van Visio plaatsvindt.

3. Leerlingen opleiden tot wereldburger (onderdeel basisvaardigheden)

Het bevorderen van een brede ontwikkeling van de leerling sluit naadloos aan op het voorbereiden op burgerschap. Een brede ontwikkeling ligt aan de basis om te komen tot participatie. Visio Onderwijs hecht eraan dat leerlingen – passend bij de individuele mogelijkheden – een volwaardige plek in de maatschappij verwerven. Visio Onderwijs vindt actief burgerschap belangrijk omdat we willen dat leerlingen betrokken burgers worden die meedoen in de wereld en een bijdrage leveren aan een betere wereld, passend bij ieders individuele mogelijkheden.

De onderwijsinstellingen van cluster 1 hebben doelen geformuleerd t.a.v. het burgerschapsonderwijs binnen cluster 1. Cluster 1 wil leerlingen met een visuele beperking opleiden tot (jong)volwassenen die:

- *inzicht hebben in de eigen visuele beperking en over de vaardigheden beschikken hiermee om te gaan en over te communiceren*
- *hun talenten kennen en uitbouwen*
- *relaties aangaan met visueel en niet-visueel beperkten*

- *kritisch, zelfstandig denkend kunnen handelen*
- *samenwerken en samenleven met andere (wereld)burgers vanuit een basishouding die bijdraagt aan een democratische rechtsstaat en solidaire samenleving.*

De leerlijnen Kritische SuccesFactoren¹ zijn voor cluster 1 samen met de burgerschaps- en sociale competenties, leidraad voor de vormgeving van een doelgericht en samenhangend aanbod aan lessen burgerschap. Vanuit de leerlijnen KSF wordt aandacht besteed aan de dimensie 'het met een visuele beperking leren meedoen in de maatschappij'. Vanuit de burgerschapscompetenties worden leerlingen voorbereid op het 'meedoen als burger in de maatschappij'. De AOB neemt in de begeleiding eveneens de KSF-doelen mee en spant zich in om deze doelen ingebed te krijgen op de (reguliere) scholen waar leerlingen met een visuele beperking onderwijs volgen. De KSF zijn in de AOB een wezenlijk onderdeel van de begeleidingshouding, het begeleidingsaanbod en de professionalisering.

Cluster 1 heeft voor 'burgerschap' een ambitiekaart opgesteld, waarin KSF-competenties, burgerschapscompetenties en sociale competenties samenkomen. Aan de ontwikkeling van deze competenties wordt tijdens specifieke lessen, themagericht aandacht besteed. Daarnaast zijn deze elementen ook als een rode draad, impliciet vervlochten in het gehele onderwijs: het loopt als een rode draad door alle lessen en is verankerd in het pedagogisch-didactisch handelen en het schoolklimaat.

Het kennen de volgende ambities:

Ambitie m.b.t. de drie KSF-leerlijnen SO(mb) en VSO(mb)

- Het percentage van de SO- en VSO-leerlingen dat niveau 3 of 4 van de KSF-leerlijnen 1,2 en 3 aan het eind van de SO- of VSO-periode behaalt is minimaal 75%.

Ambitie m.b.t. KSF voor de AOB

- In de beleidsperiode 2023-2027 wordt een instrument ontwikkeld waarmee het mogelijk is om bij iedere AOB-leerling het functioneren en de vorderingen op het gebied van KSF in beeld te brengen.

Ambitie m.b.t. burgerschapscompetenties SO(mb) en VSO(mb)

- Leerlingen behalen minimaal een voldoende op de relevante vakken m.b.t. burgerschap.
- 75% van de leerlingen behaalt de beoogde streefniveaus.

Ambities m.b.t. sociaal emotionele ontwikkeling SO(mb) en VSO(mb)

- VSO-leerlingen scoren op de sociaal-emotionele competenties minimaal voldoende.
- 75% van de SO, SO-mb en VSO-mb leerlingen behaalt voor de sociaal emotionele ontwikkeling minstens een niveau passend bij hun uitstroomperspectief.

¹ KSF: Kritische SuccesFactoren: Er zijn vijf Kritische SuccesFactoren geformuleerd die essentieel zijn om het meedoen met een visuele beperking te bevorderen. Deze zijn vertaald in drie KSF-leerlijnen voor cluster 1. Zie eduVIP: <https://www.eduvip.nl/kritische-succesfactoren/>

4. Maximaal bevorderen van de inclusie van leerlingen

'Zo normaal als mogelijk, zo speciaal als nodig' en 'Zo thuisnabij mogelijk'

Visio Onderwijs ondersteunt het streven naar een inclusieve(re) leeromgeving. Wanneer dat mogelijk is, neemt een kind of jongere met een visuele beperking deel aan het onderwijs in zijn eigen regio. Via AOB, hybride onderwijsvormen, cursussen en aangepaste lesmaterialen bevordert Visio Onderwijs (vanuit de scholen en de AOB) de integratie van leerlingen met een visuele beperking in het onderwijs (regulier basis of voortgezet onderwijs, speciaal onderwijs, mbo, hbo, wetenschappelijk onderwijs). Ook de Visio-scholen zetten in op **inclusie**. Dit gebeurt door de maatschappij in de Visio-school te halen en andersom door deze school onderdeel te laten zijn van de maatschappij. Via samenwerking met reguliere scholen, ander clusteronderwijs, maatschappelijke instanties en werkgevers krijgt dit vorm. Iedere Visio-school geeft vorm aan inclusie en biedt arrangementen aan waarbij leerlingen deels naar een reguliere school en deels naar de Visio-school gaan.

Daarnaast blijven de Visio-scholen speciaal en voortgezet speciaal onderwijs bieden aan de leerlingen met een visuele beperking (en bijkomende problematiek) die behoefte hebben aan een (zeer) gespecialiseerde onderwijssetting. We zijn er van overtuigd dat voor een deel van de leerlingen een (zeer) gespecialiseerde onderwijssetting de beste leeromgeving is om tot ontwikkeling te komen. Visio Onderwijs vindt het een fundamenteel recht dat ieder kind zich zo optimaal mogelijk kan ontwikkelen; **ieder kind heeft recht op onderwijs**.

Voor het bevorderen van de integratie stellen we ons het volgende doel:

Integratie

Minimaal 80% van alle door Visio Onderwijs toegelaten leerlingen neemt – met ondersteuning – deel aan thuisnabij onderwijs.

5. Maatwerk via hybride vormen van onderwijs en begeleiding

Via hybride vormen van onderwijs en begeleiding geven we invulling aan maatwerk in een zo inclusief mogelijke leeromgeving. Vanuit dat streven zijn in de afgelopen jaren, deels met inzet van de huidige digitale mogelijkheden, nieuwe vormen van aanbod ontwikkeld. Enkele voorbeelden zijn:

- arrangement bestaande uit regulier én speciaal onderwijs (en andersom)
- arrangement met (zeer) intensieve AOB in een reguliere onderwijssetting
- digitale deelname door V(S)O-leerlingen aan vakgerichte lessen op een (andere) Visio-school
- helpdesk waar po- en vo-docenten met vragen en voor advies terecht kunnen over het geven van onderwijs in bijvoorbeeld wiskunde, scheikunde, natuurkunde of biologie aan een leerling met een visuele beperking.

Deze vormen van (hybride) onderwijs en begeleiding wil Visio Onderwijs de komende jaren verder uitbreiden om nog beter op de vragen van leerlingen (en hun leerkrachten) te kunnen inspelen en om bij te dragen aan een zo inclusief mogelijke leeromgeving.

Visio Onderwijs zoekt binnen haar eigen bekostiging op flexibele wijze naar mogelijkheden om deze hybride vormen te financieren.

6. Onderwijs en begeleiding van excellent niveau

Het kunnen (blijven) bieden van het best mogelijke onderwijs en de best mogelijke begeleiding, vraagt om voortdurende investering in ontwikkeling en innovatie. Nieuwe kennis, expertise en technologieën ontwikkelen en dit borgen en verankeren in het aanbod en het handelen. Tegelijkertijd vraagt het ook om voortdurende reflectie. We reflecteren zelf én vragen ouders, leerlingen en medewerkers ook om feedback.

We streven voor alle Visio-scholen en de AOB naar een hoog kwaliteitsniveau. We vinden het belangrijk en onze verantwoordelijkheid dat ouders van kinderen met een visuele beperking kunnen rekenen op goed onderwijs en goede begeleiding voor hun kind.

Onderwijs en begeleiding van excellent niveau vertalen we naar de volgende doelen:

(Sociale) veiligheidsbeleving

M.b.t. de (sociale) veiligheidsbeleving streven we de volgende resultaten na:

- SO en SOmb-leerlingen: $\geq 3,2$ en $\geq$ benchmark, gemeten op een vierpuntsschaal
- VSomb-leerlingen: $\geq 3,0$ in relatie tot een vierpuntsschaal en $\geq$ benchmark
- VSO-leerlingen: $\geq 4,4$ en $\geq$ benchmark, gemeten op een vijfpuntsschaal
- Ouders: $\geq 3,5$ en $\geq$ benchmark, gemeten op een vierpuntsschaal
- Medewerkers: $\geq 3,5$ en $\geq$ benchmark, gemeten op een vierpuntsschaal

Rapportcijfers tevredenheid

We streven de volgende rapportcijfers m.b.t. tevredenheid na:

- SO-leerlingen: 8,0 en $\geq$ benchmark
- VSO-leerlingen: 7,0 en $\geq$ benchmark
- Ouders: 8,0 en $\geq$ benchmark
- Medewerkers: 8,0 en $\geq$ benchmark
- AOB, via de ABAB: rapportcijfer ≥ 8 door leerlingen, ouders en leraren

Resultaten VSO-leerlingen op de Visio-scholen

- Minimaal 95% van de leerlingen in het vmbo BB, KB, TL en havo, rondt de opleiding succesvol af.
- Eindexamen-leerlingen scoren op het CSE op of boven het landelijke gemiddelde op de kernvakken.
- 90% van de leerlingen in het praktijkonderwijs behaalt het diploma 'arbeidsmarktgericht uitstroomprofiel' en één of meer erkende certificaten.
- 90% van de leerlingen in het praktijkonderwijs rondt dit binnen vijf jaar af en stroomt vervolgens uit naar een betaalde baan of een entree opleiding binnen het regulier mbo.
- 100% van vso-mb leerlingen haalt het diploma.

7. Toeleiding naar vervolgonderwijs, arbeid, dagbesteding en bevorderen van (arbeids)participatie

'Meedoen mogelijk maken' reikt verder dan het stimuleren van een brede ontwikkeling van leerlingen en het bevorderen van een goede transitie naar een volgende levensfase. Visio Onderwijs wil zich inzetten voor een succesvolle deelname in een vervolgstudie, arbeidssituatie of een goed passende dagbesteding en een goed sociaal netwerk. Visio Onderwijs ziet het als een maatschappelijke opdracht om een rol te vervullen bij het duurzaam toeleiden van leerlingen naar (uiteindelijk) (beschutte) betaalde arbeid en bij het behouden daarvan.

Vanuit dat streven zet Visio Onderwijs in op:

- Intensivering van de AOB-begeleiding in beroepsopleidingen (mbo, hbo): Met uitbreiding van de AOB-begeleiding beogen we een meer succesvolle onderwijsdeelname van een grotere groep studenten te realiseren en daarmee de kansen op een baan te vergroten.
- Intensivering van de Visio-begeleiding bij beschutte arbeid en dagbesteding.
- Uitbouwen van de samenwerking met Visio Zicht op Werk: door in samenwerking actief in de regio's op zoek te gaan naar stageplekken en banen in combinatie met goede ondersteuning op de arbeids/stageplek, beogen we de arbeidsmarktkansen voor jongvolwassenen met een visuele beperking te vergroten.
- In samenwerking met uitkerende instanties: verder dichten van de kloof tussen onderwijs en arbeid.

Onze ambities zijn:

- 50% van de jongeren (school en AOB-leerlingen) met een visuele beperking dat uitstroomt naar de arbeidsmarkt, heeft binnen een jaar na uitstroom een baan.
- De bestendiging op arbeid langer dan drie jaar, vergroten: 80% van de jongeren werkt na drie jaar nog op dezelfde plek of heeft een vergelijkbare functie bij een andere werkgever.
- 90% van de emb-leerlingen stroomt uit naar een bestemming die past bij het uitstroomniveau.

Onderwijsdoelen in relatie tot onze maatschappelijke opdracht:

8. Expertise delen en vergroten van het bereik

We willen onze kennis, expertise en onze diensten beschikbaar stellen aan iedereen met een visuele beperking of met iemand in zijn omgeving met een visuele beperking:

- Via de website eduVIP stelt cluster 1 expertise, kennis en informatie online beschikbaar. Daarnaast heeft Visio een Kennisportaal ontwikkeld waar mensen met een visuele beperking veel informatie, tips en artikelen kunnen vinden.
- Via helpdesks voor bijvoorbeeld wiskunde of scheikunde kunnen leerkrachten in het (regulier) onderwijs informatie en advies krijgen bij het geven van hun vak.
- Expertise-overdracht naar het buitenland: Visio Onderwijs draagt via *Visio International* kennis en kunde (via 'train de trainer') over aan docenten in het buitenland (o.a. Oeganda, Westbank, Egypte, Botswana, Ghana).
- Vanuit de AOB: via voorlichting en training kennis en expertise delen aan o.a. pabo's, samenwerkingsverbanden, samenwerkingsorganisaties
- Via het externe leerplein kunnen ouders en professionals kennis opdoen en vaardigheden aanleren in het omgaan met/lesgeven aan leerlingen met een visuele beperking.

Deze bestaande werkwijzen willen verder uitbreiden zodat we nog meer kinderen en jongeren met een visuele beperking bereiken.

Daarnaast ontwikkelen we nieuw aanbod in lijn met de landelijke beleidskoers van OCW om te komen tot inclusiever onderwijs. Via het **experiment onderwijszorg-arrangementen** (per 2023) geeft Visio Onderwijs Breda invulling aan maatwerk (zorg in combinatie met partieel onderwijs) op een zorglocatie aan kinderen met zeer complexe problematiek. Op deze manier kunnen kinderen die eerder geen onderwijs kregen, partieel onderwijs ontvangen, zodat hun ontwikkeling verder gestimuleerd kan worden.

Visio Onderwijs Haren geeft via de (bestaande) Onderwijs Ontwikkel Groepen (**OOG**) invulling aan een combinatie van zorg en onderwijs voor leerlingen met een visuele, ernstig verstandelijke en mogelijk motorische beperking van 4 tot 20 jaar. Hierbij worden behandeling en oefeningen geïntegreerd in het individuele zorgonderwijs-programma van de leerlingen waarbij rust en activiteiten elkaar afwisselen.

Onze doelen met betrekking tot het vergroten van het bereik zijn:

Vormgeven OZA (onderwijszorgarrangementen) voor kinderen en jongeren met een visuele beperking

- Tijdens de looptijd van dit instellingsplan sluiten we met één of meerdere KDC's een samenwerkingsverband voor het bieden van OZA
- Tijdens de looptijd van dit instellingsplan tonen we aan dat een maatwerk-aanbod vanuit onderwijs bijdraagt aan de ontwikkeling van kinderen en jongeren die voorheen geen onderwijs genoten. We ontplooiën en beschrijven hiertoe meerdere initiatieven.

9. Bouwen aan een inclusieve samenleving

Koninklijke Visio wil **maatschappelijke impact** hebben en zet zich vanuit alle domeinen in voor een inclusieve(re) samenleving. We pakken een actieve rol in het oplossen van maatschappelijke obstakels voor slechtziende en blinde mensen om zo aan een inclusieve samenleving te bouwen. Meer concreet zet Visio Onderwijs zich in voor:

- realiseren van toegankelijke onderwijsmethoden, onderwijssoftware en examens
- realiseren van toegankelijk onderwijs/opleidingen (toegankelijk VO, mbo, hbo, wo).

Visio Onderwijs heeft zicht op de problematiek en wil hier op landelijk niveau aandacht voor vragen. Daartoe participeert Visio Onderwijs (en/of cluster 1) in relevante netwerken binnen het onderwijs (Ministerie van OCW, PO-raad, VO-raad, MBO-raad), in overleggen met educatieve uitgeverij, zijn er contacten met andere verenigingen voor speciaal onderwijs en wordt bij de politiek en/of in publicaties dit thema geagendeerd. Daarbij wordt ingezet op brede bewustwording en op het nemen van ieders verantwoordelijkheid hierin, mede in relatie tot het VN-verdrag Handicap en de 'Wet gelijke behandeling van mensen met een handicap of chronische ziekte'.

10. Een leven lang leren

Visio Onderwijs wil leerlingen tijdens hun schooltijd een lerende houding meegeven zodat zij open staan en gemotiveerd zijn voor 'een leven lang leren'. Een lerende houding draagt bij aan een duurzame maatschappelijke en / of arbeidsparticipatie.

Daarnaast wil Visio Onderwijs de door haar ontwikkelde expertise, methodieken en (innovatieve) producten delen met alle onderdelen van Koninklijke Visio, ondersteunen bij de implementatie ervan en beschikbaar stellen aan andere organisaties. Op deze manier komen ontwikkelde methodieken en producten beschikbaar voor alle mensen met een visuele beperking: van 0 tot 100 jaar. Daarmee draagt Visio Onderwijs bij aan het optimaal faciliteren van kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen met een visuele beperking bij een leven lang leren.

3.2 Het aanbod van Visio Onderwijs

1. Speciaal Onderwijs op één van de Visio scholen: SO en SO-(e)mb

In het SO bestaan verschillende uitstroomprofielen. Visio Onderwijs hanteert hiervoor het landelijke doelgroepenmodel van de sectorraad voor Gespecialiseerd Onderwijs, dat zeven doelgroepen omvat. Het uitstroomprofiel bepaalt de leerroute die de leerling volgt. In de leerroute staat het onderwijsproces beschreven dat een leerling tijdens de schoolloopbaan aangeboden krijgt.

Doelgroep	Uitstroomperspectief		De Visio scholen bieden ieder afzonderlijk niet voor alle zeven doelgroepen onderwijs aan. In de afzonderlijke schoolplannen is te lezen welk aanbod er is.
Doelgroep 1 en 2	VSO		
Doelgroep 3	VSO		
Doelgroep 4	Praktijkonderwijs (Pro)	VSO/VO	
Doelgroep 5	Praktijkonderwijs (Pro) / Vmbo BB	VSO/VO	
Doelgroep 6	Vmbo KB / T	VSO/VO	
Doelgroep 7	Havo / vwo	VSO/VO	

De leerlijnen waarmee gewerkt wordt, worden momenteel voor alle doelgroepen herzien en zijn gerelateerd aan de geldende kerndoelen voor het speciaal onderwijs. De doelen zijn per vak uitgewerkt in een basisarrangement, een verdiept en een intensief arrangement. In een leerlijn worden de doelen verfijnd in tussendoelen, waarbij (in het leerroute- of groepsplan) wordt beschreven hoe dit binnen het onderwijs gerealiseerd wordt. De leerlijnen zijn per vakgebied in Edumaps geplaatst. Door het gebruik van dit systeem kan een doorgaande ontwikkelingslijn op school, klas en individueel niveau gegarandeerd worden.

- *Doelgroep 1 en 2*

Binnen deze leerroute doen leerlingen ervaring op met allerlei activiteiten. Per leerling wordt bekeken wat hij zelfstandig zou kunnen leren uitvoeren. In de omgeving, begeleiding en het activiteitenaanbod zijn er structuur en voorspelbaarheid. De leerstof wordt in kleine stapjes aangeboden en er is veel aandacht voor herhaling en voor de observatie van de leerling. Het door Visio Onderwijs Haren ontwikkelde landelijk onderwijscurriculum 'Kijk wat kan' kan hierbij worden benut.

- *Doelgroep 3-7*

Via een dag- of weektaak werkt iedere leerling op zijn eigen niveau aan cognitieve vakken en er is daarnaast veel ruimte om te "leren door te doen". De leerstof voor leerlingen binnen doelgroep 5-7 komt overeen met de leerstof van het basisonderwijs (tezamen met specifieke leerstof voor bijv. de zintuiglijke en motorische ontwikkeling).

2. Voortgezet Speciaal Onderwijs: VSO en VSO-(e)mb

In het VSO bestaan conform het doelgroepenmodel, eveneens 7 doelgroepen:

Doelgroep	Uitstroomperspectief	
Doelgroep 1	Belevingsgericht	Dagbesteding
Doelgroep 2	Taakgericht	Dagbesteding
Doelgroep 3	Arbeidsmarktgericht / Beschut werk	Dagbesteding / Arbeid
Doelgroep 4	Beschut werk / Arbeid	Arbeid

Doelgroep 5	Arbeid / MBO Entree	Arbeid / Vervolgonderwijs
Doelgroep 6	MBO niveau 2, 3 en 4	Vervolgonderwijs
Doelgroep 7	MBO niveau 3 en 4, HBO, WO	Vervolgonderwijs

Het VSO bereidt leerlingen voor op doorstroom naar het vervolgonderwijs (*uitstroomprofiel Vervolgonderwijs*) of op het gaan uitoefenen van een (beschutte) functie op de arbeidsmarkt (*uitstroomprofiel Arbeid*). Het onderwijsaanbod voor de VSO-(e)mb-leerlingen richt zich op een goede voorbereiding op wonen, werken, samenleven en vrije tijd (*uitstroomprofiel Dagbesteding / Arbeid*).

Alle VSO-leerlingen die de school succesvol afronden krijgen een **diploma**. Leerlingen van het praktijkonderwijs en VSO-(e)mb leerlingen doen geen examens (zoals vmbo- en havo-leerlingen wel doen), maar tonen via bijvoorbeeld een RapPortfolio (en een examengesprek) aan dat ze zich volgens hun eigen leerroute hebben ontwikkeld.

Alle VSO-leerlingen nemen deel aan **stages en/of werkervaringstrajecten**. Deze dragen bij aan de voorbereiding op participatie in de maatschappij, zo zelfstandig mogelijk en met een brede blik op de wereld. De belangrijkste doelen hiervan zijn:

- verwerven van sociale en arbeidscompetenties
- kennis maken met diverse werksoorten en verschillende activiteiten
- zicht krijgen op eigen mogelijkheden, interesses, beperkingen en sociaal gedrag
- zicht krijgen op de mogelijkheden met betrekking tot dagbesteding, arbeid en vervolgonderwijs
- realiseren van een naadloze overgang naar een vervolgsetting.

- *Vervolgonderwijs (doelgroep 5-7)*

Het uitstroomprofiel vervolgonderwijs bevat de leerwegen vmbo BB, vmbo KB, vmbo T en havo. Het onderwijsaanbod richt zich op het behalen van de eindtermen voortgezet onderwijs wat betekent dat de leerlingen dezelfde leerstof aangeboden krijgen als in het regulier onderwijs. In de leerwegen worden de volgende profielen aangeboden:

- **Havo**, in de profielen:
 - Cultuur en Maatschappij (C&M) (Rotterdam, Grave, Amsterdam)
 - Economie en Maatschappij (E&M) (Rotterdam, Grave, Amsterdam)
 - Natuur en Gezondheid (N&G) (Rotterdam)
 - Natuur en Techniek (N&T) (Rotterdam)
- **Vmbo T** (theoretische leerweg of mavo), in de profielen:
 - Zorg en Welzijn (Rotterdam, Grave, Amsterdam)
 - Economie (Rotterdam, Grave, Amsterdam)
 - Landbouw (Rotterdam, Grave)
 - Techniek (Rotterdam, Grave)
- **Vmbo KB** (kader) en **BB** (basis beroepsgerichte leerweg), in de profielen:
 - Dienstverlening en Producten (Rotterdam, Grave, Amsterdam)

De leerwegen vmbo T en havo worden afgesloten met een staatsexamen of regulier eindexamen. De leerlingen kunnen er voor kiezen om in één of meerdere vakken (of op verschillende niveaus) examen te doen die deelcertificaten opleveren. De leerwegen vmbo KB en BB worden afgesloten met een examen op de eigen school onder verantwoordelijkheid van een reguliere VO-school waarmee samengewerkt wordt. Ook is het voor de leerlingen mogelijk om in één of meerdere vakken een staatsexamencertificaat te behalen.

- *Arbeidsmarktgericht / Beschut Werk / Arbeid / MBO Entree (doelgroep 3, 4 en 5)*

Het praktijkonderwijs richt zich op uitstroom naar een (beschutte) functie op de arbeidsmarkt. Het onderwijs is zo breed mogelijk vormgegeven vanwege de doelstelling 'toeleiding naar arbeid'. Het onderwijs is te splitsen in drie fasen:

- In de oriëntatiefase oriënteren de leerlingen zich op vier leerwegen. In het lesprogramma is veel aandacht voor sociale en arbeidscompetenties.
- In deze specialisatiefase ligt de focus op het ontwikkelen van arbeidscompetenties. Een interne stage staat hierbij centraal.
- Transitiefase: ter voorbereiding op de uitstroom nemen leerlingen deel aan een loopbaanonderzoek waarbij verschillende aspecten in beeld worden gebracht. De stages worden op de uitkomsten hiervan afgestemd. Het streven is om leerlingen in de eindfase, via een plaatsingsstage naar betaalde arbeid toe te leiden.

Leerlingen kunnen certificaten (via KPC, IVIO en SVH) behalen waarmee ze startkwalificaties kunnen verwerven om de eventuele aansluiting bij het middelbaar beroepsonderwijs (Entreeopleiding van het mbo) te verbeteren.

- *Dagbesteding (doelgroep 1, 2 en 3)*

De leerlingen volgen een leerroute die aansluit bij hun ontwikkelingsniveau. De onderwijsinhoud is afgestemd op de landelijke kerndoelen zml-mg. Het verwerven van vaardigheden staat centraal.

Het aanbod krijgt vorm rond de domeinen: wonen, werken, vrije tijd en samenleven. Deze domeinen vormen de leidraad waaraan de leer- en praktische vakken zijn opgehangen. De leerlingen doorlopen drie leerfasen:

- In de oriëntatiefase maken leerlingen (afhankelijk van de schoollocatie) kennis met de profielen: Groen, Techniek, Dienstverlening, Horeca.
- In de specialisatiefase ligt de focus op de competenties. Leerlingen gaan gericht aan de slag met praktische vakken, ze bezoeken diverse vormen van dagbesteding en nemen deel aan interne stages.
- Transitiefase: leerlingen van doelgroep 1 en 2 nemen wanneer dit mogelijk is (net als leerlingen van doelgroep 3-5) deel aan een loopbaanonderzoek, waarna de leerling deelneemt aan één of meerdere externe (plaatsings)stages van één of twee dagen per week. Na maximaal een jaar stromen de leerlingen uit naar de vervolgsetting, die eventueel ondersteund wordt via een jobcoach van Revalidatie & Advies (R&A).

3. Ambulante onderwijskundige begeleiding (AOB)

Het overgrote deel van de leerlingen met een visuele beperking, neemt deel aan een thuisnabije onderwijsvorm. Ze zitten op een reguliere basisschool, een school voor ander (voortgezet) speciaal onderwijs, een school voor voortgezet onderwijs of ze volgen onderwijs in het mbo, hbo of aan de universiteit. Om deze deelname te ondersteunen en te bevorderen biedt Visio Onderwijs onderwijsondersteuning aan de (reguliere) school én aan de leerling: *ambulante onderwijskundige begeleiding, advies, coaching, instructie, collegiale consultatie en cursussen*.

Het doel van de AOB is dat een leerling zo goed mogelijk deel kan nemen aan regulier of ander speciaal onderwijs. Het begeleidingsplan (BP) wordt in overleg met de school, de leerling en de ouders aan het begin van elk schooljaar opgesteld. In het BP staan het doel van de AOB beschreven – in relatie tot de ondersteuningsvraag – en de (afspraken

over de) aanpak. Beschreven wordt op welke manier de leerling zo goed mogelijk kan deelnemen aan het onderwijs, wat daarbij nodig is (zoals speciale hulpmiddelen, vergrotingssoftware of aangepast lesmateriaal) en wat de KSF-doelen zijn.

Afhankelijk van de onderwijsondersteuningsvraag wordt de intensiteit van het AOB-arrangement bepaald (licht, standaard, intensief of zeer intensief). Naast AOB op de scholen probeert Visio Onderwijs de leerlingen en docenten in het regulier of ander speciaal onderwijs optimaal te ondersteunen met haar specifieke expertise. Kennis en expertise zijn voor iedereen beschikbaar/bereikbaar via eduVIP (www.eduvip.nl) en het externe Leerplein. Voor de leerkrachten van het regulier onderwijs zijn er helpdesks voor bijvoorbeeld wiskunde en scheikunde.

Naast het bieden van ondersteuning op de school (via de AOB), kan er ook een beroep worden gedaan op Revalidatie & Advies van Visio voor bijvoorbeeld het trainen van vaardigheden op het gebied van oriëntatie en mobiliteit en Algemeen Dagelijkse Levensverrichtingen (ADL).

4. Eigentijdse hybride vormen

Visio Onderwijs (scholen en AOB) is en blijft in beweging. We werken aan eigentijdse (hybride) vormen van onderwijs, zoals begeleiden op afstand, intensieve AOB en de mogelijkheid tot het op afstand volgen (door digitale aansluiting) van enkele lessen op een Visio school. Met inzet van de nieuwste digitale en technische mogelijkheden krijgt dit gestalte, in relatie tot de behoefte van de school en de leerling. De ondersteuningsvraag is het uitgangspunt voor het vormgeven van het onderwijs en de begeleiding.

3.3 Pedagogisch didactisch handelen

Leerkrachten stemmen het pedagogisch didactisch handelen op de Visio-scholen af op de groep leerlingen en op individuele leerlingen. Groepen/klassen worden dusdanig samengesteld dat er op maximaal drie instructieniveaus onderwijs wordt gegeven.

Het pedagogisch didactisch handelen heeft tot doel dat de leerling zich maximaal kan ontwikkelen. Naast kennisontwikkeling gaat het hierbij om het ontwikkelen van vaardigheden, het ontwikkelen van je persoon en het ontwikkelen van inzichten en competenties om als wereldburger in de maatschappij te kunnen participeren. Het handelen van de leerkrachten/docenten is gericht op deze brede ontwikkeling en komt bij alle vakken terug.

De kenmerken van ons pedagogisch didactisch handelen werken hieronder uit.

Directe instructiemodel

De leerkrachten/docenten hanteren bij de overdracht van leerstof het directe instructiemodel in combinatie met verschillende werkvormen (zoals zelfstandig leren, tandem leren, coöperatief leren etc.) die zijn afgestemd op de diverse leergebieden en op de mogelijkheden van de leerlingen. Variëren, activeren en differentiëren zijn hierbij de sleutelwoorden, naast het bieden van structuur.

In dit model wordt rekening gehouden met de verschillen tussen leerlingen: verschillen in leervermogens van leerlingen, in de manier van leren en in de snelheid van leren. Er zit veel structuur in de lessen, want elke les is opgebouwd uit een aantal fasen:

- Terugblik op de vorige les
- Oriëntatie en instructie
- Begeleid inoefenen
- Controle
- Individuele verwerking
- Afronding

De leerstof en de wijze van aanbieden stemmen we af op de leerling. Bij moeilijk lerende leerlingen is er veel aandacht voor 'leren door te doen'. Bij (e)mb-leerlingen zijn het bieden van structuur, voorspelbaarheid, kleine stappen, het laten beleven en observeren belangrijke elementen.

Instructieprincipes

Barak Rosenshine (onderwijspsycholoog) heeft *tien gouden instructieprincipes*² opgesteld. Dit naar aanleiding van onderzoek in de cognitiewetenschappen, onderzoek naar hoe expertdocenten doceren en onderzoek naar cognitieve ondersteuning van / hulpmiddelen voor het leren (effectieve instructiemethoden). Visio Onderwijs verwerkt deze tien gouden instructieprincipes in haar handelen:

1. Herhaal dagelijks een deel van wat eerder is geleerd
2. Presenteer nieuw leermateriaal in kleine stappen en help leerlingen hiermee te oefenen
3. Stel veel vragen (om verbanden te leggen tussen nieuw materiaal en wat al eerder geleerd is)
4. Wees een model (vertel welke denk- en werkstappen de leerlingen kunnen volgen om tot een oplossing te komen)
5. Bied scaffolds voor moeilijke taken (geef uitgewerkte voorbeelden aan leerlingen met te volgen deelstappen om tot een oplossing te komen)
6. (Bege)leid leerlingen in het oefenen met nieuw materiaal (gevarieerde oefening en overhoring)
7. Ga na of leerlingen het echt begrepen hebben (checken op product en proces)
8. Zorg dat leerlingen succes tonen / behalen
9. Eis en monitor zelfstandige oefening
10. Activeer geleerde kennis regelmatig (breed scala aan oefening, verspreid over de tijd).

Weekplanning

In het (V)SO wordt gebruik gemaakt van dag- en weektaken waarbij de leerling een actieve rol heeft in de planning van de leerstof. Via een stapsgewijze opbouw met dagtaken, meerdaagse taken en later weektaken, leert de leerling zelf keuzes te maken, te organiseren en plannen, zelfstandig te werken, keuzes te onderbouwen en te reflecteren.

Het leren plannen wordt duidelijk opgebouwd van begeleiding bij de planning tot zelfstandig plannen. Vanaf de midden-/ bovenbouw van het SO leren de leerlingen steeds zelfstandiger te plannen en zal de leerkracht meer als coach de leerling verder begeleiden in hun plangedrag. Via coaching en evaluatiemomenten krijgen leerlingen inzicht in hun eigen leerproces.

² Barak Rosenshine: Principles of Instruction, 2012

Voorspelbaarheid in leerkrachtgedrag, ruimte en tijd

Voorspelbaarheid in leerkrachtgedrag is van wezenlijk belang voor het welbevinden van de leerlingen. Het biedt oriëntatie op wat er gaat gebeuren, waarom en wat er van de leerling verwacht wordt. Het bevordert de rust en orde en het bevordert de betrokkenheid van leerlingen bij hun werk. Door het werken voorspelbaar te structureren ontstaat er meer ruimte voor de leerkracht voor inhoudelijk contact en het draagt eraan bij dat de planning van de instructie gewaarborgd wordt.

Het bieden van overzicht van activiteiten en tijdsduur, ondersteunt de leerkracht zo nodig met (schoolbreed afgesproken) verwijzers en pictogrammen. Iedere activiteit wordt op een vaste manier geopend en afgesloten. Het lesverloop wordt besproken en er is bij de evaluatie aandacht voor het resultaat en het proces.

Het werken met een kiesbord en dag- en weektaken draagt ook bij aan voorspelbaarheid. De leerling weet aan welke taak hij zelfstandig kan werken en wat er van hem verwacht wordt. Als de leerling een vraag heeft kan hij dit zichtbaar maken, waarna hij verder kan werken aan een volgende opdracht. De leerlingen leren omgaan met uitgestelde aandacht, wat het zelfstandig werken en denken bevordert.

Coaching

Alle (V)SO-leerlingen hebben een mentor die met de leerling coaching-gesprekken voert. De interesses van de leerling worden besproken, evenals hetgeen de leerling belangrijk vindt om te leren. Op deze manier stimuleert de mentor de eigen regie en verantwoordelijkheid van de leerling voor zijn ontwikkeling. Hij stimuleert de leerling na te denken over zijn toekomst, over 'wie ben ik en' wat wil ik' en om keuzes te maken

De VSO-leerlingen leggen de vorderingen die ze maken vast in een portfolio. Deze map wordt gedurende de schoolloopbaan gevuld. Het biedt een overzicht van wat de leerling allemaal kan en wat hij gedaan heeft. Het biedt de leerling ondersteuning bij de vorming van zijn zelfbeeld. Wanneer de leerling de school verlaat krijgt hij het portfolio mee.

3.4 Schoolklimaat en veiligheid

Visio Onderwijs creëert een veilige omgeving waarin leerlingen zich gewaardeerd, gerespecteerd, gezien en gehoord voelen. Vanuit een veilige omgeving worden de leerlingen uitgedaagd om tot ontwikkeling te komen. Er is aandacht voor de sociale, fysieke en psychische veiligheid van de leerlingen.

Sociale en psychische veiligheid

Het beleid op het gebied van sociale veiligheid (zie bijlage 3) bestaat uit preventief beleid in combinatie met een heldere aanpak ingeval van pestgedrag (inclusief protocol) en met aandacht voor cyberpesten.

Op de scholen is gerichte aandacht voor het pedagogisch klimaat: het creëren van een klimaat waarin gelijkwaardigheid, acceptatie en respect voor elkaar belangrijke

onderwerpen zijn. We stimuleren gewenst gedrag en gewenste omgangsvormen tussen leerlingen. De leerkrachten gaan op een voorspelbare en respectvolle wijze om met leerlingen en de leerkrachten laten het juiste voorbeeldgedrag zien in hun omgang met leerlingen en in hun omgang met elkaar. Dit ondersteunen we met samen met de leerlingen opgestelde, heldere gedragsregels voor iedere school en klas. Daarnaast maken we gebruik van ondersteunend lesmateriaal zoals de methode Leefstijl, het anti-pest programma Sta op tegen Pesten en de Rots- en Watertraining.

Meldcode

Medewerkers zijn op de hoogte van de meldcode en weten dat bij signalen of een vermoeden van huiselijk geweld en/of kindermishandeling het essentieel is om te handelen. Via teamscholing wordt de kennis van medewerkers ten aanzien van de meldcode jaarlijks actueel gehouden; gedragswetenschappers en schoolmaatschappelijk werkers nemen deel aan een uitgebreidere jaarlijkse training. Daarnaast is er een kwaliteitskaart 'meldcode' opgesteld die houvast biedt voor het handelen.

Fysiek veilige leeromgeving

De Visio-scholen besteden veel aandacht aan het bieden van een fysiek veilige omgeving. Zo zijn er 'verkeers'regels voor binnen de school, zijn er buiten gidslijnen op de grond en zijn er natuurlijke gidslijnen met hekken, heggen, muren en kunstgras.

In de school zijn alle ruimtes die leerlingen mogelijk kunnen bezoeken voorzien van een voelbare verwijzer, een pictogram met tekst in zwartschrift en braille. Deuren staan helemaal open of zijn helemaal dicht zodat blinde leerlingen hier niet tegenaan botsen. De gangen en deurposten zijn breed en zonder obstakels. Vluchtroutes zijn altijd vrij van obstakels en bekend bij personeel en leerlingen. Eens per jaar wordt er een ontruimingsoefening gehouden.

Bij het inrichten van de schoolpleinen is goed gekeken naar het veilig kunnen spelen in de buiten-/speelruimtes. Visio Onderwijs wil schoolpleinen waar de leerlingen met een visuele beperking zich voldoende veilig voelen, om zich vrij te bewegen en tot spel te komen. Jaarlijks voert een gekwalificeerd bedrijf een inspectie uit op de veiligheid en op de speeltoestellen (in relatie tot de wettelijke normen).

Ook de veiligheid bij taxivervoer heeft aandacht. Periodiek wordt met de taxichauffeurs gesproken over het veilig halen en brengen van leerlingen en het zorgdragen voor veilig in- en uitstappen van leerlingen.

Medisch handelen

Een deel van de leerlingen heeft zorgvragen die medisch gerelateerde handelingen vergen. Dit medisch handelen is aan strikte regels gebonden. Er wordt met betrekking tot de uitvoering deze handelingen door Visio medewerkers zorgvuldige afspraken met ouders gemaakt zodat de veiligheid van de leerlingen gewaarborgd is.

In beleid en procedures ligt vast hoe Visio Onderwijs omgaat met het verrichten van medisch gerelateerde handelingen. Daarbij geldt dat een deel van de medische handelingen (voorbehouden handelingen) alleen door zorgmedewerkers worden verricht.

Voor de medisch gerelateerde handelingen die door een onderwijsmedewerker kunnen worden verricht (risicovolle handelingen) geldt dat deze uitsluitend worden gedaan door een medewerker die hierin geschoold en bekwaam is, waarbij de medewerker de (werk)instructies/afspraken volgt.

Bedrijfshulpverlening

Op iedere school is een BHV team aanwezig, bestaande uit medewerkers die zijn opgeleid tot bedrijfshulpverlener. Deze BHV-ers volgen tweejaarlijks een herhalingstraining om hun kennis en kunde op peil te houden. Bij een situatie die direct gevaar oplevert voor de veiligheid en gezondheid, zijn zij in staat om de hulp te verlenen die noodzakelijk is om letsel en schade zo veel mogelijk te beperken:

- Verlenen van eerste hulp bij ongevallen
- Beperken en bestrijden van een beginnende brand en beperken van ongevallen
- Alarmeren en evacueren van alle aanwezigen in school
- Alarmeren van en samenwerken met hulpverleningsorganisaties
- Toezien op het nakomen van afspraken rondom veiligheid.

Alle Visio scholen beschikken over een ontruimingsplan. Jaarlijks worden er een of meerdere ontruimingsoefeningen tijdens lestijd georganiseerd.

Incidentafhandeling en melden

Binnen Visio Onderwijs worden incidenten in de Commissie Leerlingenzorg (CLZ) besproken. De CLZ onderzoekt/analyseert of en welke ondersteuning of acties van belang zijn ten aanzien van het incident. De CLZ kan maatregelen benoemen die van belang zijn ter voorkoming/preventie in de toekomst.

Incidenten binnen Koninklijke Visio worden gemeld in het systeem Triasweb. Het leren van de oorzaken van incidenten, het opsporen van mogelijke trends en het komen tot verbeteringen zijn de doelen van het incidentmelden. Daarom worden de cijfers over incidenten, samen met cijfers over sociale veiligheid en tevredenheid, minimaal jaarlijks op school- en domeinniveau met elkaar besproken.

Klachten

Koninklijke Visio heeft landelijk beleid rond klachtenafhandeling van cliënten en leerlingen. Er zijn externe vertrouwenspersonen waar leerlingen en ouders terecht kunnen. Daarnaast zijn er klachtenfunctionarissen, die kunnen adviseren en ondersteunen wanneer ouders overwegen een formele klacht in te dienen. In de klachtenregeling voor leerlingen/ouders en cliënten is dit beschreven: [Klacht of feedback? Klachtenregeling Koninklijke Visio - Koninklijke Visio](#).

Daarnaast bestaat er een klachtenregeling voor medewerkers en is er ook voor hen een externe vertrouwenspersoon beschikbaar.

Monitoren veiligheid

Iedere school monitort jaarlijks de veiligheidsbeleving onder leerlingen en hun ouders. Ook heeft iedere school één of enkele aandachtsfunctionarissen sociale veiligheid / anti-

pest coördinatoren en een werkgroep sociale veiligheid. Deze functionarissen zijn aanspreekpunt voor leerlingen en ouders ingeval van signalen van pesten of bij een gevoel van onveiligheid. De aandachtsfunctionarissen binnen Visio Onderwijs hebben periodiek overleg met elkaar over de sociale veiligheid binnen Visio Onderwijs. Eventuele pestincidenten worden (net als andere incidenten) geregistreerd (in Triasweb).

De diverse onderdelen van veiligheid, het gevoerde beleid, de bevindingen en resultaten uit de monitoring bespreken we in het MT, de teams, met de leerlingenraad en de medezeggenschapsraad.

3.5 Zicht op ontwikkeling en cyclisch werken

Ontwikkelingsperspectief (OPP)

Voor iedere leerling die op een Visio-school staat ingeschreven stellen we een ontwikkelingsperspectief (OPP) op. Het OPP geeft het te verwachten uitstroomprofiel van de SO-leerling richting voortgezet onderwijs aan, of de verwachte uitstroombestemming van de VSO-leerling. Het uitstroomprofiel of –bestemming bepaalt de leerroute die de leerling gaat volgen; het aanbod werkt toe naar het uitstroomperspectief.

Het vaststellen van het ontwikkelingsperspectief is de taak van de Commissie van Onderzoek (CvO) op advies van Commissie Leerlingenzorg (CLZ) van iedere school. Dit gebeurt op basis van de didactische vorderingen uit het leerlingvolgsysteem, gegevens uit het Ontwikkeling Volg Model (OVM), beschikbare gegevens uit (herhalings-) onderzoeken, het gedrag van de leerling in de klas en bevorderende en belemmerende factoren.

Jaarlijks krijgen de ouders (en de leerling) een uitnodiging voor de bespreking van het OPP. Voor nieuwe leerlingen vindt de eerste bespreking van het OPP plaats binnen zes weken na plaatsing op school. In de bespreking wordt elk jaar opnieuw vastgesteld of continuering van cluster 1 onderwijs aan de orde is. Ook komen in ieder geval de leerroute, het gerealiseerde en verwachte leerrendement, de schoolse ontwikkeling, de sociaal-emotionele ontwikkeling en de toekomstwensen van de leerling ter sprake. Waar van toepassing worden ook afspraken gemaakt over zorg in onderwijs (middels een zorgplan) en het toedienen van medicatie op school.

Naast de mentor kunnen ook andere betrokken uitgenodigd worden om deel te nemen aan het gesprek over het OPP. Dit kunnen betrokken medewerkers van Visio Onderwijs zijn of eventueel betrokken medewerkers van Visio Wonen & Dagbesteding of Revalidatie & Advies. De mentor maakt een verslag van het gesprek dat toegevoegd wordt aan het OPP. Het OPP komt ter beschikking van ouders en is het vertrekpunt voor het eerstvolgende gesprek.

Voor AOB-leerlingen is er een begeleidingsplan (BP) dat in overleg met de school, de leerling en de ouders aan het begin van elk schooljaar wordt opgesteld. (Zie ook hieronder.)

Commissie LeerlingenZorg

Binnen de leerlingenzorg vervult de Commissie Leerlingenzorg (CLZ) een centrale rol. De commissie bestaat uit de schoolleider, de coördinator(en) en de gedragswetenschapper

van de school of AOB. Op afroep neemt ook een arts en/of maatschappelijk deskundige deel.

De CLZ bespreekt periodiek de (AOB-)leerlingen die op dat moment om speciale aandacht vragen. Daarnaast bespreekt de CLZ ieder schooljaar minimaal één keer de vorderingen van alle leerlingen van het (V)SO en (V)SO-mb in een groepsbespreking met de mentoren van die leerlingen. Wanneer het om AOB-leerlingen gaat wordt met de betreffende AOB-ers minimaal één keer per jaar de ontwikkeling van de leerlingen en de begeleiding besproken. De uitkomsten van deze gesprekken worden opgenomen in (het overleg over) het individuele ontwikkelingsperspectief (OPP), danwel worden meegenomen in de begeleiding en vinden een vertaalslag in bijvoorbeeld de bezoeksverslagen.

De CLZ speelt een belangrijke rol bij de in-, door- en uitstroom van leerlingen: voor het maken van afspraken over de startdatum, de overdracht van gegevens én de nazorg bij door- en uitstroom. De CLZ adviseert de CvO over continuering van cluster 1 onderwijs.

Leerlingvolgsysteem

We volgen en registreren de vorderingen van de leerlingen in leerlingvolgsystemen. We hanteren de volgende systemen:

- SO: Edumaps (leerlijnen) en ParnasSys (voor cito en andere toetsen)
- SO-(e)mb en VSO-(e)mb: Edumaps
- VSO: Somtoday
- AOB: ParnasSys

Voor het volgen van de sociaal-emotionele ontwikkeling bij de SO-leerlingen en de (e)mb-leerlingen hanteren we OVM. Bij de VSO-leerlingen wordt KIC gehanteerd dat gekoppeld is aan Somtoday.

Met al deze informatie kunnen we bewuste keuzes maken voor het vervolg van het onderwijsprogramma.

Leerlingen krijgen twee of drie keer per jaar een schoolrapport of een RapPortfolio, dat we met de ouders en de leerling bespreken.

Periodiek (en wanneer noodzakelijk) voeren we herhalingsonderzoeken uit waarbij een uitgebreid onderzoek plaatsvindt naar de visuele mogelijkheden, leermogelijkheden, cognitieve mogelijkheden en sociaal-emotionele ontwikkeling. De uitkomsten van deze onderzoeken helpen bij het verder invullen van het onderwijsproces van de leerling. Alle informatie van een leerling bewaren we in een leerlingendossier dat toegankelijk is voor de ouders (en de leerling).

4. Innovatie en expertisebeleid

Ieder medewerker bij Visio is kenniswerker. Overal zit en maken we kennis en expertise; samen vormen we een expertiseorganisatie.

Innovatie en expertise gaan hand in hand.

Innovatie is een bron voor onze expertise en andersom.



De ankerpunten voor ons innovatie- en expertisebeleid zijn:

1. Proactief expertise ontwikkelen en innoveren, in relatie tot vragen van leerlingen en interne en externe ontwikkelingen.
2. Eigentijds onderwijs en eigentijdse begeleiding met een optimale inzet van de nieuwste digitale en technische mogelijkheden.
3. Borgen en verankeren van expertise en van effectieve innovaties (practice based, evidence informed of evidence based) in het onderwijs en het begeleidingssysteem.

4.1 Expertise in het onderwijs en de begeleiding

Onderwijsexpertise

Visio Onderwijs beschikt over gespecialiseerde expertise in het geven van onderwijs en begeleiding aan leerlingen met een visuele beperking, aan leerlingen met een visuele en verstandelijke beperking en/of andere beperking of problematiek. Expertise borgen we en ontwikkelen we voortdurend op basis van nieuwe inzichten of effectief aangetoonde werkwijzen (practice based, evidence informed, evidence based).

Hieronder een aantal voorbeelden waarin onze onderwijsexpertise tot uitdrukking komt:

- *Kritische SuccesFactoren (KSF)*
Via de leerlijnen KSF stimuleren we de leerling met een visuele beperking in zijn ontwikkeling tot het succesvol kunnen meedoen in de maatschappij. KSF is integraal verankerd, expliciet en impliciet. Er zijn lessen en begeleidingsvormen waarbij expliciet aan deze doelen gewerkt wordt en er zijn lessen en begeleidingsvormen waarbij de KSF-doelen impliciet verankerd zijn.
- *Kijk wat Kan!*
'Kijk wat Kan!' is een aangepast curriculum, specifiek bedoeld voor SO- en VSO-leerlingen met een ontwikkelingsniveau van 0-2 jaar. Aan de hand hiervan en de hierop gebaseerde methode voor zintuiglijke ontwikkeling, krijgen deze leerlingen de kans zich in de volle breedte te ontwikkelen.
- *Tactiel profiel en Tactiel profiel-MB*
- De observatie-instrumenten Tactiel Profiel en Tactiel Profiel-M geven inzicht in de tactiele mogelijkheden en beperkingen van een kind. Via afgestemde tactiele training kan het kind leren tactiele informatie optimaal te benutten.

- *Visuele stimulatie*
Binnen het onderwijs aan slechtziende kinderen wordt extra aandacht besteed aan het versterken van de bestaande visuele vaardigheden en het ontwikkelen van compenserende vaardigheden.
- *Braille leren*
Blinde kinderen en zeer ernstig slechtziende kinderen leren braille. Kleuters leren de eerste eenvoudigste brailleletters als zij hieraan toe zijn. De instructie gebeurt bij een (braille-expertise-)leerkracht en het inoefenen gebeurt in de klas.
- *'Totale communicatie' en muziek*
Met de methodiek 'totale communicatie' en de hierbij horende basishouding wordt op maat aangesloten bij het communicatieniveau van de (e)mb-leerling, om van daaruit de communicatie te stimuleren. De inzet van muziek is hierbij essentieel. Via muziek worden luisteren, leren, communicatie en emotionele intelligentie gestimuleerd. Liedjes worden ingezet om activiteiten aan te kondigen of te begeleiden.
- *Communicatiepaspoort*
In het verlengde van de methodiek 'totale communicatie' is voor de communicatie met een so en (e)mb-leerling een communicatiepaspoort ontwikkeld, waardoor gedrag door alle betrokken juist wordt geïnterpreteerd en waardoor er op een eenduidige manier kan worden gehandeld.
- *Conceptvorming als voorwaarde tot leren*
Voor kinderen met een visuele beperking is het extra belangrijk dat zij hun andere zintuigen bewust (leren) inzetten om een concept te kunnen vormen. Ervaren, beleven en doorleven in de context zijn hierbij belangrijk. Excursies, kooklessen, het doen van boodschappen en/of het werken in de tuin, worden gericht ingezet om op deze manier de conceptvorming te bevorderen.
- *Wiskundeonderwijs voor braillelezers*
In relatie tot de inzichten uit het doctoraatsproject 'verbetering van wiskundige vaardigheden van braillestudenten' geven we invulling aan het ondersteunen van braillestudenten bij de ontwikkeling van hun wiskundige vaardigheden. Dit project van een expertisedeskundige van Visio Onderwijs krijgt vanaf 2023 vervolg via de postdoc 'Haptic Framework for teaching mathematical equations to braille readers'.

Nieuwe kennis en expertise ontwikkelen en verankeren

De expertise van Visio Onderwijs zit in de hoofden, handen en harten van de medewerkers op de Visio-scholen en in de AOB. Het is integraal verankerd in alle haarvaten van Visio Onderwijs. Daarmee is de gespecialiseerde, bijzondere en professionele wijze van handelen binnen Visio Onderwijs 'normaal' handelen geworden.

Visio Onderwijs investeert (deels samen met R&A en W&D) voortdurend in het ontwikkelen van nieuwe kennis, expertise en werkwijzen. Onder andere gebeurt dit via de *kennis- expertisegroepen* voor thema's zoals autisme, blinde (jonge) kind, braille, CVI, NCL, visuele en verstandelijke beperking, bewegen. Daarnaast wordt via werkgroepen, gespecialiseerde teams, helpdesks of via expertisedeling geïnvesteerd in het ontwikkelen en borgen van nieuwe kennis, expertise en werkwijzen. Ook scholing via het interne Leerplein van de Visio Academie (Onderwijs) draagt bij aan het borgen van kennis en expertise.

Prominente expertisethema's voor 2023-2027

Gezien de actuele ontwikkelingen in de (kenmerken van de) doelgroep zetten we in de beleidsperiode 2023-2027 in op het borgen, ontwikkelen en versterken van de vakkennis en expertise met betrekking tot:

- *Moeilijk verstaanbaar gedrag en gedragsmatige en psychiatrische problematiek:*
We zien dat het vaker voorkomt dat leerlingen te maken hebben met moeilijk verstaanbaar gedrag of met gedragsmatige en psychiatrische problematiek. Om deze leerlingen de juiste begeleiding te kunnen bieden is het van belang te blijven investeren in expertiseontwikkeling, spreiding van leerlingen en scholing van medewerkers ter vergroting van hun handelingsvaardigheid.
- *VSO:* Voor een relatief kleine VSO-doelgroep is het van belang om expertise te blijven borgen en ontwikkelen. De VSO-afdelingen zoeken hiervoor verbinding met elkaar en investeren samen in het op peil houden en ontwikkelen van expertise. Een vervolgstap tot verdere versterking van de VSO-expertise is expertisedeling en ontwikkeling op het niveau van cluster 1.
- *Maatwerk in de klas aan AOB-leerlingen:* Door een groeiend tekort aan leraren kunnen (reguliere) scholen de extra formatiegelden voor het ondersteunen van een AOB-leerling niet altijd inzetten. Visio zal – in overleg met (reguliere) scholen – verkennen of en op welke wijze Visio Onderwijs kan voorzien in het bieden van maatwerk (een aanbod) in de klas.

4.2 Eigentijds en innovatief

Visio Onderwijs investeert in het realiseren van eigentijds onderwijs en eigentijdse begeleiding met een optimale inzet van de nieuwste digitale en technische mogelijkheden. We ontwikkelen ons onderwijs op basis van nieuwe inzichten en nieuwe technische mogelijkheden. En we geven zelf vorm aan nieuwe technieken, hulpmiddelen en tools om het onderwijs toegankelijker, inclusiever en uitdagender te maken.

Eigentijds onderwijs en eigentijdse begeleiding

Digitale vaardigheden, creativiteit, samenwerken, sociale vaardigheden, probleemoplossend vermogen en kritisch denken, zijn belangrijke vaardigheden voor het kunnen meedoen in de maatschappij. Ter bevordering van de participatie is het daarnaast belangrijk dat leerlingen ervaring kunnen opdoen met de nieuwste technologische ontwikkelingen.

In het **VisioLab** en de **OnderwijsLabs** op de scholen wordt nieuwe technologie samen met leerlingen onderzocht. Het VisioLab en de OnderwijsLabs zijn virtuele organisaties waar korte onderzoeken worden uitgevoerd, in samenwerking met (AOB)leerlingen en leerkrachten. De (meer)waarde, de toegankelijkheid en de wijze waarop de technologie het best kan worden ingezet worden daarbij onderzocht. Als een product volgens het VisioLab van waarde is, kan een leerkracht en leerling enige tijd experimenteren en ervaring opdoen met dit product. Als een product een waardevolle bijdrage kan leveren binnen het onderwijs (bruikbaar en toegankelijk), zal dit worden opgenomen op de 'menukaart' en kan elke schoollocatie er voor kiezen om dit aan te schaffen en in te zetten binnen het onderwijs.

Innovatiekracht

Visio Onderwijs wil innovatieve technologie optimaal benutten en het onderwijs en de begeleiding blijven innoveren. In de afgelopen jaren zijn op die manier verschillende nieuwe methoden, hulpmiddelen of producten ontwikkeld. Deels gebeurt dit binnen Visio, deels binnen cluster 1 en deels in samenwerking met educatieve partners, universiteiten en hogescholen, en/of internationale samenwerkingsverbanden. Nieuwe methoden, hulpmiddelen of producten worden getoetst (practice based, evidence informed of evidence based) alvorens deze verankerd worden in het onderwijs of het begeleidingssysteem. Enkele voorbeelden van recente ontwikkelde producten:

- *SenseMath*
Met deze app kunnen wiskundige grafieken en functies hoorbaar worden gemaakt. Hiermee wordt het wiskundeonderwijs voor blinde leerlingen toegankelijker.
- *3D printen*
Visio Onderwijs anticipeert op de techniek van het 3D printen en heeft op iedere school een 3D printer geplaatst. Een binnen Visio Onderwijs ingerichte vakgroep ondersteunt de Visio-scholen bij het inzetten van het 3D printen, ter bevordering van het begrip van de lesstof, bij met name de exacte vakken. Ook leren we leerlingen – met de komst van deze techniek – modellen te tekenen en de techniek van het printen hierbij te benutten, als onderdeel van '21^e eeuwse onderwijs'.
In internationaal verband participeert Visio Onderwijs in '3D4VIP' dat zich richt op het inrichten van een database met modellen, richtlijnen en trainingen voor 3D printen in het onderwijs aan leerlingen met een visuele beperking.
- *Leerweg 3D2D*
Voor kinderen met een ernstige visuele beperking is het moeilijk om een getekende, voelbare afbeelding van een 3D-object te begrijpen. Via de methodiek 3D2D verwerven de leerlingen inzichten waarmee ze de transformatie van een 3D-object naar een 2D-weergave begrijpen.
- *An en Jan – voorbereidende topografie*
Dit lespakket (ook in te zetten op een reguliere basisschool) is ontwikkeld om leerlingen met een ernstige visuele beperking voorbereidend topografie te leren. Het lespakket geeft leerlingen meer inzicht in het werken op schaal, het volgen van een route in het platte vlak en het werken met plattegronden. Stapsgewijs wordt de overgang gemaakt van het werken met 3D materialen, naar het interpreteren van steeds abstractere informatie in het platte vlak op een tactiel werkblad.
- *iExpress II*
Binnen iExpress II zijn materialen ontwikkeld waarmee professionals emb-leerlingen kunnen trainen in het ontwikkelen van hun ICT-vaardigheden, zodat zij meer eigen regie kunnen voeren.
- *De Grote Lijnatlas voor kleurenblinden*
- *Een toegankelijke rekenliniaal*
- *De braillebox*

Visio Onderwijs blijft nu en in de toekomst investeren in onderwijsinnovatie. Daartoe participeert Visio Onderwijs in meerdere innovatieve projecten, nationaal en internationaal. Enkele actuele innovatieve projecten zijn:

- *Ontwikkeling toegankelijke grafische rekenmachine* – voor leerlingen in het VO
- *Tactics* – EU-project gericht op tactiele boeken, illustraties en educatief materiaal

- *Succesvol in Exact* – project gericht op het toegankelijk maken van exacte vakken
- *Teken mee* – leerweg ter stimulering van de tekenvaardigheid
- *TouchingMath+* – EU-project gericht op het toegankelijker en inclusiever maken van wiskundeonderwijs aan brailleleerlingen.
- *NT2*
- *Digitale geletterdheid*
- *VR (virtual reality)* – inzet van VR-technologie voor het oefenen van deelname aan het verkeer, maar ook voor inzicht in de visuele beperking
- *Voice* – inzet van voice-technologie ter ondersteuning in het onderwijsaanbod.

4.3 Leren en samenwerken op afstand

Visio Onderwijs zet in op het meer **blended** gaan organiseren van onderwijs en begeleiding met gebruikmaking van de nieuwste digitale mogelijkheden. Naast de mogelijkheid tot het volgen van een volledig onderwijsprogramma op een Visio-school zullen er meer mogelijkheden komen tot het online en op afstand leren in de vorm van video's, webinars en bijvoorbeeld e-learnings. AOB-leerlingen in het regulier onderwijs willen we meer mogelijkheden bieden tot online ondersteuning of les, in aansluiting op hun regulier onderwijsprogramma.

Met het blended organiseren van het onderwijs geven we vorm aan een (meer) toegankelijk, interactief en een tijds- en plaatsonafhankelijke manier van leren. De vooruitstrevende activiteiten op dit gebied hebben erin geresulteerd dat Visio Onderwijs Grave is aangewezen als de eerste **Microsoft Showcase school** van Nederland. Het fungeert daarmee als voorbeeld voor andere scholen die zich hierin willen ontwikkelen.

Het uitrollen van Office 365 biedt de mogelijkheid om invulling te geven aan het streven naar meer **datagedreven werken**. Het inrichten van dashboards met kunstmatige intelligentie gaat nieuwe data opleveren. Daarbij brengen we in beeld: Over welke data willen we beschikken? Welke data helpen ons om beter onderwijs of begeleiding te kunnen geven? Welke data hebben we nodig als (be)stuur- en managementinformatie? In samenhang hiermee worden vanaf medio 2023 werkwijzen ontwikkeld en geïmplementeerd voor het benutten van data door zowel de AOB als de scholen.

En we benutten Office 365 bij het '**slim online samenwerken**'. De expertise binnen Visio Onderwijs is groot en op een zeer specialistisch gebied. Het is van belang dat alle betrokkenen, zoals leraren en AOB'ers elkaar snel kunnen vinden om ervaringen op te doen en kennis te delen. Daarom wordt door alle scholen, AOB-afdelingen, op bovenschools niveau en op het niveau van cluster 1 slim online samengewerkt, met inzet van de digitale mogelijkheden.

5 Human Resources beleid

Visio Onderwijs wil aan leerlingen met een visuele beperking onderwijs en begeleiding bieden van uitmuntend niveau. Dit doen we met excellente leidinggevend en medewerkers.

Dit houdt in dat we innoveren en verbeteren, ons (bij)scholen en ons laten voeden vanuit de meest actuele wetenschappelijke inzichten op het gebied van onderwijskunde, leerpsychologie, organisatiekunde en veranderkunde.



Vanuit die overtuiging investeren we in het hr-beleid en streven we de volgende doelen na:

1. Onderwijsmedewerkers functioneren excellent:
 - Vakmanschap en expertise zijn verankerd in het dagelijks handelen
 - Medewerkers hebben een professionele werkhouding: vanuit betrokkenheid en ambitie investeren medewerkers in hun persoonlijke ontwikkeling en dragen ze bij aan het verbeteren en ontwikkelen van het onderwijs en/of de begeleiding.
2. Visio Onderwijs geeft invulling aan goed werkgeverschap en een stimulerend werkklimaat
 - Stimulering en facilitering van de ontwikkeling en ontplooiing van medewerkers
 - Stimulering en facilitering van de kwaliteitsontwikkeling en -cultuur
 - Een open en veilig werkklimaat waarin samen leren, ontwikkelen en reflecteren plaatsvinden
3. Een optimale kwantitatieve en kwalitatieve personele bezetting, nu en in de toekomst.

5.1 Excellente onderwijsmedewerkers

Visio Onderwijs zet in op de versterking van kwaliteit, professionalisering en de eigen regie van de leraar. We willen onderwijs en begeleiding bieden met inzet van excellente medewerkers die expert zijn in hun vakgebied.

Professionalisering

Het meerjarenopleidingsplan, het corporate curriculum, het beleid voor het begeleiden van startende leraren (zie paragraaf 5.2) en de individuele scholingsmogelijkheden, dragen bij aan brede professionalisering en versterking van het vakmanschap.

In het meerjarenopleidingsplan is het scholingsprogramma voor het management en de medewerkers uitgewerkt. Dit bevat de volgende onderdelen:

- Het behalen van (modules van) een Master voor de leraar
- (Bij)scholing in relatie tot het corporate curriculum voor alle functies van Visio Onderwijs
- De ontwikkeling van leraren van startbekwaamheid naar basisbekwaamheid en vervolgens naar vakbekwaamheid.

Daarnaast bevat het plan specifieke opleidingsthema's, zoals:

- Scholing in relatie tot de leerlijnen 'Kritische SuccesFactoren'
- Scholing m.b.t. digitale geletterdheid, met als onderdelen: Leren op afstand, LAS en LVS en innovatief digitaal onderwijs met gebruikmaking van technologie
- Opbrengstgericht Werken (OGW)

Jaarlijks worden in overleg met de medewerker (via de gesprekkencyclus) afspraken gemaakt over de deskundigheidsbevordering.

Professionalisering vindt niet alleen via scholing plaats. Ook in de dagelijkse praktijk wordt geleerd. Bijvoorbeeld door het leren van elkaar, door uitwisseling van kennis en expertise, via werkgroepen, door collegiale consultatie en het bij elkaar meekijken in de klas, op (andere) Visio-scholen of (andere) AOB-regio's.

Kwaliteitsinstrumenten in combinatie met de continue investering in de onderwijs-, de begeleidings- en organisatiekwaliteit dragen eveneens bij aan professionalisering en het ontstaan van een professionele kwaliteitscultuur.

Onderwijskundig leiderschap

Leiderschap is essentieel voor het functioneren van de organisatie en voor de kwaliteit van het onderwijs en de begeleiding. Om te kunnen excelleren is onderwijskundig leiderschap nodig, waarbij vanuit een duidelijke inhoudelijke (en strategische) visie medewerkers meegenomen, gemotiveerd en uitgedaagd worden om bij te dragen aan de ambities van Visio Onderwijs.

Vanuit een gedeelde visie en met de onderwijskwaliteit en de ambities in het vizier, geeft Visio Onderwijs invulling aan haar onderwijskundig leiderschap. Daarbij is aandacht voor de ontwikkeling op school/regioniveau én voor de ontwikkeling van het gehele domein Onderwijs. Gezamenlijke studiedagen, interne audits, OGW- en (PLG-)werkgroepen, expertise en innovatieve projecten, leren van elkaar en datagedreven werken dragen bij aan de ontwikkeling van de organisatie en kwaliteit van het onderwijs en de AOB.

Het MT Onderwijs is de motor voor het onderwijskundig leiderschap. Het MT Onderwijs en de MT-leden afzonderlijk, initiëren, zetten de lijnen uit, sturen, motiveren en stimuleren alle medewerkers om vanuit hun eigen functie bij te dragen aan de onderwijs- en AOB-ontwikkeling. Coördinatoren en GW-ers/orthopedagogen zijn óók schakels tussen de schoolleider en de leraren/ondersteunende medewerkers, en vervullen een belangrijke rol bij het versterken van het onderwijskundig leiderschap in de teams. Onderwijskundig leiderschap, dat gestoeld is op vakmanschap, maakt onderdeel uit van een professionele cultuur van alle onderwijsmedewerkers.

Professionele cultuur

Visio Onderwijs zet zich in voor het creëren van een *professionele cultuur*. Een professionele cultuur is van wezenlijk belang om voortdurend te kunnen investeren in ontwikkeling, innovatie, verbetering en borging.

Kwaliteitsinstrumenten zoals opbrengstgericht werken (OGW), professionele leergemeenschappen (PLG) en interne audits, dragen bij aan een grote betrokkenheid van medewerkers en het ontstaan van een professionele (kwaliteits)cultuur waarin je voortdurend terugkijkt, reflecteert en analyseert, verbeteringen aanbrengt en implementeert en de effecten hiervan beoordeelt.

We investeren in een *open leer- en werkomgeving* om het leren van elkaar te bevorderen. Er wordt open met elkaar gecommuniceerd, feedback gegeven en medewerkers (ook in het MT Onderwijs) zijn gericht op de eigen en elkaars professionalisering. Collegiale consultatie is hiervan een voorbeeld.

Een professionele cultuur vormt een belangrijke basis voor *krachtig pedagogisch didactisch handelen*. Door hierover met elkaar in gesprek te blijven, hierop te reflecteren en dit te verbeteren, vindt borging en ontwikkeling van het pedagogisch didactisch handelen van medewerkers plaats. Tijdens (flits)bezoeken die de coördinator periodiek af legt en tijdens lesobservaties door de schoolleider, wordt het pedagogisch didactisch handelen geobserveerd, waarna de medewerker hierop feedback ontvangt. Flitsbezoeken hebben een reflecterend karakter. Via lesobservaties wordt vastgesteld of een medewerker start- basis- of vakbekwaam is.

De mogelijkheid voor medewerkers tot *participatie in (wetenschappelijke) onderzoeken en innovatieprojecten* draagt tevens bij aan de professionaliteit en de professionele cultuur. Via deze projecten ontwikkelen medewerkers nieuwe kennis, inzichten of maken ze kennis met nieuwe technologieën of handelwijzen, die ze delen met hun collega's.

Bekwaamheid en register

In de CAO PO zijn de bekwaamheidseisen van leerkrachten opgenomen, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen startbekwaam, basisbekwaam en vakbekwaam. Visio Onderwijs hanteert het uitgangspunt dat alle leerkrachten zich ontwikkelen tot het niveau vakbekwaam. De bekwaamheidsdossiers worden bijgehouden in Het Leerplein. Alle schoolleiders en de (adjunct) directeur werken aan het op peil houden van hun vakkennis en vaardigheden en registreren dit in het (sinds 2018 verplichte) schoolleidersregister.

Gesprekkencyclus

De groei en ambitie cyclus, ook wel de GA-Cyclus genoemd, is een vorm van gespreksvoering gericht op ontwikkeling. De regie van de jaarlijkse gesprekken ligt bij de medewerker. De medewerker bereidt het gesprek voor en stelt zijn doelen op. Tevens is er de mogelijkheid om een team GA-gesprek te voeren. Hierbij maakt het team (of kleine groepjes uit het team) het functioneren van het team en de rol van de individuele medewerkers bespreekbaar. Vanuit een veilige omgeving met een open leer- en werkklimaat is dit een krachtig middel om het proces van samen leren te bevorderen, de teamvorming te versterken en de zelfsturing te verhogen. Op deze manier kunnen collega's elkaar in elkaars kracht zetten, feedback geven en van elkaar leren.

Waarde gedreven persoonlijk leiderschap

Binnen Visio is voor alle medewerkers het 'waarde gedreven persoonlijk leiderschaps-programma' van start gegaan. Via dit programma met feedbackcirkels gaan teams aan de slag met ontwikkelen, ondernemen en samenwerken. Dit vindt plaats vanuit de overtuiging dat in elk team, bij iedere professional en leidinggevende potentieel aanwezig is voor persoonlijk leiderschap. De teams krijgen hierbij ondersteuning van een in- of externe teamcoach.

In 2022 zijn de feedbackcirkels gestart bij de directie- en managementteams. Vanaf 2023 wordt het proces op de scholen gestart.

5.2 Stimulerend werkklimaat

Bevorderen professionele betrokkenheid

Visio Onderwijs wil een aantrekkelijk en stimulerend werkklimaat bieden, waarin medewerkers zich gezien en gewaardeerd voelen, adequaat ondersteund en begeleid worden, en waarin ze hun capaciteiten en kwaliteiten kunnen ontwikkelen en optimaal kunnen inzetten.

Visio Onderwijs is ervan overtuigd dat goed werkgeverschap, een stimulerende werkomgeving in combinatie met een heldere visie, bijdragen aan een grote betrokkenheid onder de medewerkers én het ontstaan van een klimaat waarin medewerkers het best mogelijke onderwijs en de best mogelijke begeleiding aan leerlingen *willen* bieden.

Begeleiding startende en nieuwe (leer)krachten

Visio vindt het belangrijk dat nieuwe medewerkers zich welkom voelen bij Koninklijke Visio en ze kunnen kennismaken met de organisatie. Daarom nemen alle nieuwe medewerkers deel aan een introductieprogramma.

Voor startende leerkrachten geldt dat zij conform de bepalingen in de CAO PO, ondersteuning en begeleiding krijgen. Naast het persoonlijk budget voor duurzame inzetbaarheid krijgen zij nog 40 uur extra per jaar (naar rato dienstverband). Die uren kunnen besteed worden aan professionalisering en/of werkdrukverlichting.

Binnen Visio Onderwijs krijgt iedere startende leerkracht een coach die hem begeleidt. De coach is een ervaren medewerker, in de rol van 'meester-gezel'. Op deze manier wordt expertise overgebracht aan startende leerkrachten en daarmee geborgd. In het verlengde van dit beleid krijgen ook andere nieuwe medewerkers binnen Visio Onderwijs een mentor voor maximaal een jaar, die er voor zorgt dat de nieuwe medewerker goed ingewerkt raakt. De mentor is een belangrijke schakel tussen de nieuwe medewerker, de organisatie en alle informatie (beleid, werkwijzen, regels, etc.) die de nieuwe medewerker nodig heeft om zijn werk goed te kunnen doen.

Duurzame inzetbaarheid

Het is belangrijk dat alle onderwijsmedewerkers op een gezonde en verantwoorde wijze hun bijdrage kunnen leveren aan goed onderwijs. Conform de CAO PO heeft iedere medewerker een budget van 40 uur tot zijn beschikking, die hij kan besteden aan activiteiten die bijdragen aan een duurzame inzetbaarheid. Tijdens het GA-gesprek gaat de schoolleider met de medewerker in gesprek over zijn duurzame inzetbaarheid.

Duurzame inzetbaarheid oudere medewerkers

Medewerkers vanaf 57 jaar krijgen een extra budget van 130 uur. Dit budget kan de medewerker inzetten voor duurzame inzetbaarheid en/of voor werkdrukverlichting in de vorm van verlof (met betaling van een eigen bijdrage). Schoolleiders maken met hun medewerkers individuele afspraken over hun duurzame inzetbaarheid waarbij onder andere gekeken wordt naar de taakhoud en de eventuele wensen om gebruik te maken

van regelingen. Het doel is op deze manier de belastbaarheid en ervaren werkdruk te verminderen.

Parallel hieraan is er aandacht voor het (overdragen en) borgen van de verworven kennis en expertise van oudere medewerkers.

Ontplooiingsmogelijkheden

Visio Onderwijs biedt medewerkers een breed scala aan ontplooiingsmogelijkheden. Afhankelijk van ieders persoonlijke interesses, wensen, ambities, kwaliteiten et cetera zal in het GA-gesprek aandacht zijn voor de ontplooiingswensen van de individuele medewerker. Binnen de context van Visio (Onderwijs) zijn er onder ander de volgende mogelijkheden:

- Vakinhoudelijke verdieping: bijdragen aan de doorontwikkeling van kennis en expertise in expertisegroepen of werkgroepen
- Participatie in innovatieve onderwijsprojecten en/of wetenschappelijk onderzoek (nationaal of internationaal)
- Participatie in Visio International: overdragen van kennis en expertise aan buitenlandse docenten die les geven aan kinderen met een visuele beperking
- Bijdragen aan onderwijsontwikkeling en/of interne expertiseoverdracht via bijvoorbeeld helpdesks
- Vervullen van de rol van interne auditor of didactisch onderzoeker
- Cursussen geven aan leraren in het (regulier) onderwijs en/of ouders van kinderen met een visuele beperking.

Werkdrukverlaging

Visio Onderwijs wil werkdrukverlaging onderdeel laten zijn van het werkverdelingsplan. In de teamgesprekken over het werkverdelingsplan wordt dit item meegenomen. In de teamgesprekken wordt aandacht besteed aan de volgende onderdelen:

- De ideeën van de teams om de werkdruk te verminderen
- Het nauwgezet uitvoeren van de CAO (maximaal 940 uren, tenzij een individuele leerkracht anders verkiest)
- Extra budget in het kader van vaste vervangers (voor ziektevervangende en periodieke vervanging van de leraar bij uitvoering van andere taken).
- Bepaalde taken van de leraar anders organiseren / beleggen.

Daarnaast wordt ook via het *Bestedingsplan Onderwijs* geïnvesteerd in kwaliteitsverbetering en werkdrukverlaging. Door inzet van meer personeel (in combinatie met zij-instromers) ontstaat meer vrijheid voor de huidige medewerkers om het beste onderwijs te bieden en deel te nemen aan (innovatieve) onderwijsprojecten.

Laag verzuim

Visio onderwijs investeert in een stimulerend en professioneel werkklimaat, met een grote betrokkenheid van medewerkers. Uit onderzoek blijkt dat dit resulteert in een relatief laag verzuim van medewerkers.

Daarnaast is er binnen Visio Onderwijs blijvende aandacht voor eigen regie en proactief handelen van de medewerker en de schoolleider om verzuim te voorkomen en terugkeer te bevorderen.

Visio Onderwijs stelt het volgende doel met betrekking tot laag verzuim:

Laag verzuim: Het verzuimpercentage onder medewerkers is maximaal 4,7%.

Het managementteam van Visio Onderwijs zal in 2023 een (herhalings-)cursus verzuimbegeleiding volgen. Daarbij wordt onder andere aandacht besteed aan de wet verbetering poortwachter en het voeren van (preventieve) verzuimgesprekken.

Een laag verzuim draagt bij aan het waarborgen van een goede voortgang van het primair proces en dus ook aan de kwaliteit van het onderwijs en de begeleiding. Om de continuïteit van het onderwijs en de onderwijskwaliteit te waarborgen, werkt Visio Onderwijs bij (ziekte)vervanging bij voorkeur met ingewerkte leerkrachten die in vaste dienst zijn.

5.3 Personeelsplanning en arbeidsmarktstrategie

Strategische personeelsplanning

Veranderingen binnen en buiten de organisatie kunnen grote invloed hebben op de gewenste kwaliteiten en kwantiteiten van medewerkers en de inrichting van de organisatie. Via strategische personeelsplanning anticipeert Visio Onderwijs hierop.

Met strategische personeelsplanning ontstaat meer grip op de personele behoeften op de korte- en lange termijn. Hierbij wordt in kaart gebracht wat de huidige situatie is, wordt vooruit gekeken naar wat de gewenste situatie is en wordt in beeld gebracht wat er voor nodig is om die gewenste situatie te bereiken. Het doel is een optimale bezetting: een personeelsbestand dat is afgestemd op behoeften en veranderingen in de organisatie en de samenleving. Strategische personeelsplanning is een cyclisch proces, dat voortdurend tot bijstelling leidt, gericht op een toekomstbestendig personeelsbestand.

Arbeidsmarktstrategie

Het werven van nieuwe medewerkers (*recruitment*), het positief beïnvloeden van het werkgeversmerk (*employer branding*) en het *binden en boeien* van huidige medewerkers en potentiële (en oud-)medewerkers zijn belangrijk om nu en in de toekomst over voldoende gekwalificeerde medewerkers te kunnen beschikken. Daartoe vindt op een aantal manieren gerichte communicatie plaats naar interne en externe doelgroepen:

- Aansprekend corporate content: materiaal fysiek en online (website en social media) verspreiden (Visio films, merchandise, beeldbank met flyers en posters)
- Zichtbaarheid van Visio Onderwijs als werkgever op de arbeidsmarkt
- Zichtbaarheid van Visio Onderwijs bij evenementen, congressen etc.
- Wervingsvideo's
- Betrekken van de doelgroep en huidige medewerkers
- Geven van gastcolleges op PABO's en andere relevante opleidingen

Bevorderen arbeidsdeelname van mensen met een (visuele) beperking

Visio heeft de ambitie om meedoen mogelijk te maken voor leerlingen en voor collega's. De ambitie van Visio en de verplichting van de overheid om mensen met een arbeidsbeperking aan te nemen, sluiten op elkaar aan. Visio stelt zich tot doel om minimaal te voldoen aan het verplichte quotumpercentage. Dit door mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen, waaronder mensen met een visuele beperking. Per januari 2023 heeft Visio 74 medewerkers met een visuele beperking in dienst, waarvan er 14 werkzaam zijn binnen Visio Onderwijs.

Maar de ambitie van Visio (Onderwijs) reikt verder. Voor de beleidsperiode 2023-2027 is het toeleiden van jongeren met een visuele beperking naar arbeid en het bevorderen van blijvende (arbeids)participatie een prominent thema. De scholen en de AOB zetten zich maximaal in om optimale arbeidsmarktkansen voor uitstromende leerlingen te realiseren. Via stages, werkervaringsplekken en leerplekken binnen en buiten Visio zullen leerlingen voorbereid worden op arbeidsdeelname. In verbinding met Visio Zicht op Werk zal deze ambitie verder vorm krijgen via ondersteuning op de arbeidsplek.

6 Kwaliteits(zorg)beleid

Kwaliteit is een veelomvattend begrip. Kwaliteit kan gezien worden als een uitkomst, een prestatie en een proces. Ook kent 'kwaliteit' verschillende perspectieven: de leerling, de ouders, de scholen, de inspectie, de medewerkers.

Het voortdurend investeren in de kwaliteit heeft als ultieme doelen: **het best mogelijke onderwijs en de best mogelijke begeleiding.**



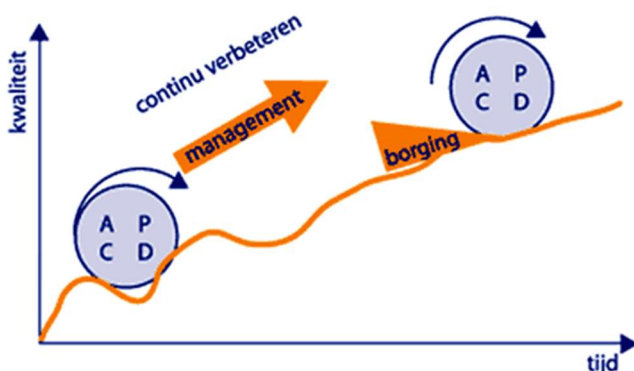
Om onze ultieme ambities te realiseren, hanteert Visio Onderwijs de volgende procesdoelen voor het kwaliteits(zorg)beleid:

1. Voortdurend investeren de onderwijs- begeleidings- en organisatiekwaliteit
2. Systematisch evalueren van de kwaliteit, vaststellen of de gewenste kwaliteit wordt gerealiseerd en bijsturen waar nodig.

6.1 Algemene kaders voor kwaliteitszorg

De wettelijke kaders, de kaders vanuit de onderwijsinspectie, de kaders vanuit ISO (CIIO maatstaf), en onze eigen (kwaliteits)kaders vormen het vertrekpunt waarbinnen kwaliteitszorg binnen Visio Onderwijs vorm krijgt.

De **PDCA-cirkel** is binnen Visio een leidend principe dat op verschillende niveaus wordt toegepast. Deze cyclus is onder andere vervat in de leerlingenzorg voor individuele leerlingen. Maar de cyclus wordt ook toegepast op schoolniveau, op het niveau van het Visio Onderwijs, binnen cluster 1 en op het niveau van Koninklijke Visio. De jaarlijkse beleidscyclus is een voorbeeld waarbij het pdca-gericht werken op het niveau van Koninklijke Visio wordt toegepast. Daarbij gaat het om: terugkijken, evalueren en reflecteren, vooruit kijken en – met benutting van de beschikbare inzichten – nieuwe plannen maken en hier uitvoering aan geven. De beleidscyclus brengt structuur aan in de beleidsactiviteiten en zorgt voor een cyclische werkwijze.



De pdca-cyclus is een middel om continu te werken aan de kwaliteit: een *continuproces* van doelen stellen, uitvoeren / implementeren van plannen, evalueren en reflecteren, en op basis daarvan borgen, bijstellen en weer nieuwe doelen en plannen maken.

Het continuproces zorgt voor een betere kwaliteit.

6.2 Voortdurend investeren in de kwaliteit

In lijn met onze ambitie investeren we voortdurend in de onderwijs-, begeleidings- en organisatiekwaliteit. Hiertoe hanteren we de volgende pijlers:

- een heldere en gedeelde missie en visie
- ambitieuze verwachtingen voor alle leerlingen
- effectief onderwijskundig leiderschap
- hoog niveau van samenwerking en communicatie (intern en extern)
- een open leer- en werkomgeving met reflectie en feedback
- makkelijke toegang tot kennis, expertise, data en overige informatie
- een hoge mate van professionaliteit: medewerkers investeren voortdurend in hun persoonlijke ontwikkeling en in de ontwikkeling van het onderwijs/de begeleiding
- een cultuur die medewerkers inspireert en motiveert tot continu innoveren, ontwikkelen, verbeteren en implementeren
- effectief handelen: practice based, evidence informed of evidence based.

Met aandacht voor deze pijlers geven we vorm aan een lerende cultuur op elk niveau en een gedegen pedagogisch-didactische basis.

6.3 Instrumenten ter bevordering van de kwaliteit

Binnen Visio Onderwijs worden de volgende instrumenten gehanteerd om de onderwijs- begeleidings- en organisatiekwaliteit te ontwikkelen en verbeteren:

- **Professionele leergemeenschappen (PLG's) / werkgroepen**

Medewerkers werken (op iedere Visio-school en in iedere AOB-regio) in groepen met elkaar werken aan verbetering of ontwikkeling van het onderwijs of de ambulante onderwijskundige begeleiding. Gedurende enkele maanden gaat de groep met een thema aan de slag. Onderdeel van de systematiek is het benutten van de theoretische / wetenschappelijke inzichten hierbij.

- **Opbrengstgericht werken (OGW)**

Opbrengstgericht werken wordt op het niveau van cluster 1 aangestuurd. Er gelden in het kader van OGW uniforme afspraken, standaarden en werkwijzen binnen cluster 1. Deze liggen vast in het borgboek OGW van cluster 1. Via OGW wordt de kwaliteitsverbetering gestimuleerd, met hogere leerrendementen als beoogd doel.

Twee keer per jaar worden er cluster-, school- en groepsfoto's van leerrendementen gemaakt voor de doelgroepen SO, VSO, (E)MB en AOB. In de OGW-werkgroepen van cluster 1 vindt analyse plaats in relatie de standaarden/ambities en worden voorstellen geformuleerd voor eventuele interventies. De leerrendementen en voorgestelde interventies worden in het kwaliteitsoverleg van cluster 1 besproken, waarna besluitvorming plaatsvindt over de in te zetten interventies voor cluster 1.

Naast de analyse op clusterniveau voert iedere school analyses uit van de eigen groeps- en schoolfoto's in relatie tot de clusterfoto en standaarden. Naar aanleiding hiervan kan de school komen tot eigen (aanvullende) interventies.

- **Interne audits**

Op de scholen en in de AOB vinden jaarlijks interne audits plaats. Het MT Onderwijs stelt vast op welke thema's er geaudit wordt. De interne audits worden gedaan door opgeleide interne auditoren van Visio Onderwijs. Een vanzelfsprekende afspraak is dat een interne auditor geen audit uitvoert op de school of in de AOB-regio waar hij/zij zélf werkzaam is.

Via interne audits wordt in beeld gebracht wat goed en succesvol verloopt, waar verbeteringen mogelijk zijn en wat de eventuele kansen of risico's zijn. Op grond van de verkregen inzichten en het gesprek hierover met het team bepaalt de schoolleider de vervolgacties of keuzes naar aanleiding hiervan. Het sluitstuk van de interne audit is het vaststellen of de ingezette acties het gewenste effect hebben.

'Bijvangst' van het instrument interne audits zijn de bevordering van een open leer- en werkomgeving en de stimulering van het kwaliteitsdenken onder medewerkers.

- **Cluster 1 audit – CvO's AOB / kassiersfunctie**

Eens in de vier jaar vindt op het niveau van cluster 1 een interne audit in de AOB plaats. Onderzocht wordt of de CvO's – in relatie tot de indicatiecriteria – correcte besluiten hebben genomen over de toelating van AOB-leerlingen en gekoppeld hieraan over het toekennen van arrangementen (en gelden). Ook wordt via de audit in beeld gebracht of er eventueel aanvullende afspraken / werkwijzen gewenst zijn. De uitkomsten benut cluster 1 ter verbetering van de processen en de kaders. De audit draagt bij aan transparantie over het uitvoeren van de kassiersfunctie voor de 'regeling aanvullende middelen voor leerlingen met een visuele beperking'.

- **Tevredenheidsonderzoeken en monitoring sociale veiligheid**

De onderzoeken naar de tevredenheid en de sociale veiligheid worden op het niveau van cluster 1 georganiseerd. Op deze manier kunnen cluster-specifieke items een plek krijgen in de onderzoeken en zijn er aanvullende benchmarkmogelijkheden.

Visio-scholen

Op de Visio-scholen vindt jaarlijks een onderzoek naar de tevredenheid en de sociale veiligheidsbeleving plaats. Het onderzoek wordt uitgezet onder leerlingen, hun ouders en de medewerkers. De cluster-specifieke vragen in de vragenlijst gaan over 'vriendschap, seksuele ontwikkeling en weerbaarheid' en over 'visuele redzaamheid' (KSF). Bij leerlingen die geen vragenlijst in kunnen vullen, brengt de leerkracht aan de hand van een observatielijst het welbevinden in beeld.

AOB

Eens in de vier jaar vindt onderzoek plaats met betrekking tot de dienstverlening door de AOB. Het onderzoek wordt uitgezet onder AOB-leerlingen, hun ouders en hun leerkrachten én onder de AOB-ers. Net als bij de vragenlijst voor de Visio-scholen is ook in deze vragenlijst het item 'visuele redzaamheid' opgenomen.

Voor beide onderzoeken geldt dat de resultaten op school en op cluster 1 niveau worden geanalyseerd en geduid, in relatie tot de cluster-1-ambities en landelijke benchmarks.

- **Onderwijsprestaties in relatie tot indicatoren inspectie**

Jaarlijks leveren de scholen resultaatgegevens bij de onderwijsinspectie aan. De terugkoppeling die scholen naar aanleiding hiervan ontvangen bestaat uit een analyse in relatie tot benchmarkgegevens binnen het speciaal onderwijs. Deze wordt zowel binnen de scholen geanalyseerd en geduid (met koppeling van eventuele interventies hieraan) als op het niveau van Visio Onderwijs.

- **Incidentenregistratie en klachtenregistratie**

De Commissie Leerlingenzorg vervult een centrale rol bij incidenten. In deze commissie worden de incidenten en de in te zetten acties/interventies besproken. Incidenten (op scholen of in de AOB) worden gemeld via het digitale incidenten-registratiesysteem. Dit systeem ondersteunt het proces van afhandeling en het biedt inzicht in type en frequentie van incidenten, zodat betere analyses kunnen plaatsvinden. Ook de gemelde klachten bij de klachtenfunctionarissen worden periodiek in beeld gebracht.

Jaarlijks agendeert het MT Onderwijs het thema veiligheid op haar agenda. Daarbij wordt informatie uit de monitoring sociale veiligheid, de incidentenregistratie, de klachtenregistratie en andere inzichten van de schoolleiders, in samenhang besproken en geduid.

- **Periodieke zelfevaluaties**

Alle scholen van Visio hebben de ambitie om de waardering 'goed' te ontvangen en te behouden. In het kader daarvan stellen de scholen (op afdelingsniveau) eens in de vier jaar een uitgebreide zelfevaluatie op. Daarbij reflecteert een school op haar kwaliteit in relatie tot alle onderdelen van het waarderingskader van de onderwijsinspectie. De zelfevaluatie geeft een onderbouwing van de beoogde kwalificatie 'goed' en biedt de school tevens handvatten om gericht te sturen op (verdere ontwikkeling van) de kwaliteit(szorg) van de school.

Ook de AOB voert zelfevaluaties uit om te kunnen sturen op de kwaliteit binnen de AOB. De AOB benut hiervoor het eigen kwaliteitskader AOB van Visio Onderwijs.

- **Datagedreven werken**

Visio Onderwijs wil meer datagedreven werken. Door meer gegevens vast te leggen en/of bestaande gegevens in een datawarehouse op te nemen, ontwikkelen we nieuwe data. Het gaat daarbij zowel om onderwijs/AOB-data als om management-informatie. De informatie en data worden benut voor het verder verbeteren van het onderwijs en de AOB en voor efficiëntere werkwijzen.

In 2022 is een start gemaakt met datagedreven werken in de AOB. Vanaf 2023 wordt dit verbreed en naar de Visio-scholen.

- **Managementrapportages**

Binnen Visio worden drie keer per jaar directie- en bestuursrapportages opgesteld: na vier maanden, na acht maanden en na twaalf maanden. Deze rapportages zijn ingericht naar de bouwstenen client/leerling, medewerker, maatschappij en organisatie. In de rapportages wordt gereflecteerd op de voortgang in relatie tot de jaarplannen. In de 12-maandsrapportage wordt tevens gereflecteerd op het *kwaliteitsmanagementsysteem*: het geheel aan instrumenten, de resultaten hieruit en de werking / het functioneren van het systeem.

6.4 Kwaliteitsborging

Verbeteren en ontwikkelen van de kwaliteit kan niet zonder goede implementatie en borging. Kwaliteitsborging zorgt ervoor dat afgesproken werkwijzen en methoden ook daadwerkelijk in de dagelijkse praktijk (kunnen) worden ingezet. Het biedt houvast voor het handelen van professionals.

Effectladder

4	Werkzaam (Evidence Based): wetenschappelijk bewezen effectief
3	Doeltreffend (Practice Based): goede resultaten in de praktijk
2	In theorie effectief: theoretisch goed onderbouwd
1	Potentieel effectief: goed beschreven
0	Impliciet: niet beschreven

De effectladder van Veerman & Van Yperen toont de mate waarin het effect van interventies aannemelijk is.

Visio Onderwijs hanteert in haar handelen (onderwijs en ambulante onderwijskundige begeleiding), interventies die op plek 4 of 3 van de effectladder staan. Met andere woorden: we zetten bij voorkeur interventies in waarvan wetenschappelijk is bewezen dat ze effectief zijn of we werken met interventies die in de praktijk goede resultaten laten zien.

Ook bij het innoveren en verbeteren van het onderwijs hanteren we het principe van evidence-informed ontwikkelen: Bij het innoveren en verbeteren worden data en kennis uit wetenschappelijk onderzoek betrokken in combinatie met de expertise van de eigen en/of externe onderwijsprofessionals en hun specifieke kennis over de (eigen) praktijksituatie.

Methoden

De basis van onze kwaliteit ligt vast in de methoden die Visio Onderwijs hanteert. Het gaat hierbij deels om bestaande vakmethoden die zijn aangepast (voor cluster 1) zodat ze goed toepasbaar zijn voor de doelgroep. En voor een ander deel gaat het om

methoden die door Visio Onderwijs of cluster 1 zelf ontwikkeld zijn voor leerlingen met een visuele beperking.

Uniform beleid en uniforme kaders

Een heldere missie en visie, in combinatie met een helder onderwijskundig beleid, geeft richting aan een krachtige koers op kwaliteit. Deze koers krijgt verdere invulling via het innovatie- en expertisebeleid, het hr-beleid en het kwaliteits(zorg)beleid. De samenhang tussen de beleidsterreinen zorgt voor herkenbaarheid, continuïteit en borging. In de dagelijkse praktijk wordt dit ondersteund met uniforme afspraken en kaders.

Ambitie- en kwaliteitskaarten

Visio Onderwijs borgt haar kwaliteit en kwaliteitsontwikkeling met behulp van ambitie- en kwaliteitskaarten. In de ambitiekaarten liggen de ambities vast; in de kwaliteitskaarten liggen werkwijzen / procedures vast. De kaarten worden – afhankelijk (beleids)keuzes en afspraken – op verschillende niveaus ontwikkeld: landelijk (cluster 1), Visio Onderwijs, lokaal.

Handelingskalender

De scholen en de AOB werken met een handelingskalender. Dit instrument borgt het (handelingsgericht) werken van de leerkrachten en biedt transparantie waardoor de grip op processen vergroot wordt.

Dienstverlening leerling

Het *volgen en het begeleiden van de leerling* gebeurt nauwgezet. Het doelgroepenmodel en het leerlingvolgsystemen ondersteunen dit. De groepsleerkracht / mentor vervult daarbij een spilfunctie. Wanneer ondersteunende leerlingenzorg gewenst is, wordt dit besproken in de Commissie Leerlingenzorg. Via de leerlijnen wordt een ononderbroken ontwikkeling van de leerling gewaarborgd.

In het programma '*Kind & Jeugd*' wordt de samenwerking tussen de domeinen bij integrale dienstverlening aan kinderen en jongeren geborgd via een basisplan. In de beleidsperiode 2023-2027 geven we hieraan verder invulling via actualisatie van de samenwerkingsafspraken en via integrale kind- en jeugddienstverlening.