

→ 179 vt onderwijs
naar de college

Jaarrapport 2001 OnderwijsAdvies

Delft, Leiden en Zoetermeer

INHOUD

Profiel OnderwijsAdvies

Missie	3
Kernactiviteiten	4

Bericht van het bestuur

Bericht van de directie

De Wet Regeling Schoolbegeleiding	6
Schaalvergroting en verdere reorganisatieplannen	6
Strategische samenwerking met andere instellingen	7
Klant Tevredenheids Onderzoek	7
Vooruitzichten en Markontwikkelingen	8

Kerntaken

Overzicht kernactiviteiten	9
Algemeen	9
Logopedie	12
RVC PO	14
RVC VO	14
OV Leiden	14
Taallokaal	14
GOA Delft	14
Techniek	15
Pedagogisch Instituut Leiden	15

Sociaal jaarverslag

Algemene organisatorische gegevens	19
Cijfers over het personeelsbestand	19
Gegevens over personeelsaangelegenheden	20
Arbeidsvoorwaarden	20

Bijlage 1, Samenstelling van het bestuur	22
--	----

Bijlage 2, Overzicht professionalisering	24
--	----

Bijlage 3, Lijst van afkortingen	26
----------------------------------	----



PROFIEL ONDERWIJSADVIES

Missie

OnderwijsAdvies wil aantoonbaar bijdragen aan de kwaliteitseisen die het onderwijsveld zichzelf stelt. Zij wil zich profileren als een servicegerichte kwaliteitsorganisatie die tegen een acceptabele prijs diensten levert waarvan de toegevoegde waarde optimaal is. OnderwijsAdvies staat voor:

Professionaliteit

Scholen functioneren als een lerende professionele organisatie. Het onderwijsveld mag dan ook deskundige ondersteuning verwachten van OnderwijsAdvies. De meeste medewerkers van oA hebben meerjarige ervaring in het onderwijs als begeleider, docent of schoolleider. Daarnaast hanteren wij een flexibele werkwijze die inspeelt op de wensen van onze klanten. Resultaatgericht werken met daarbij aandacht voor het proces van verandering is één van onze uitgangspunten. Het doel is een aantoonbare toegevoegde waarde te leveren aan de kwaliteitseisen die het onderwijs aan zichzelf stelt.

Samenhang

Een lerende organisatie vraagt om een afstemming vanuit diverse beleidsterreinen. Te denken valt aan de onderwijsinhoudelijke zaken, het personeelsbeleid, de schoolorganisatie en financieel beleid. Deze gebieden vragen om een goede samenhang. De ondersteuning voor een school stemmen wij af op de onderwijskundige en organisatorische ontwikkelingen die een school doormaakt.

Maatwerk

Elke school is uniek. Elke school kent een eigen cultuur en structuur. Elk team heeft zijn eigen kwaliteiten. Het verder optimaliseren van die kwaliteiten vraagt om maatwerk. Het ontwikkelen van kwaliteiten vraagt om inzicht in diverse (management)competenties. Een aanpak gericht op de school, die bij de school past, is maatwerk. Immers, de aanpak die voor de ene school werkt, hoeft voor een andere niet perse de beste werkwijze te zijn. Tijdens een intakegesprek bespreken wij de huidige situatie, de te bereiken situatie en vervolgens welk proces er dient plaats te vinden om het juiste doel te bereiken. Het gaat erom: doen we de goede dingen en doen we de dingen goed? Zonodig passen we tijdens het proces de werkwijze en inhouden aan.

Contracten

We sluiten contracten met diverse organisaties. Hierbij hanteren we voor de additionele dienstverlening een vast tarief. Uitgangspunt is dat we tegen een acceptabele prijs diensten leveren waarvan de toegevoegde waarde voor de klant optimaal is.





Kernactiviteiten

oA biedt op de volgende terreinen expertise aan:

Visieontwikkeling

Zoals al eerder omschreven, is het van belang dat bij visieontwikkeling een juiste afstemming plaats vindt vanuit de diverse beleidsterreinen. Aan het eind van een traject heeft de school een visie op papier voor de komende jaren. Vanuit deze kaders kan verder invulling gegeven worden aan beleidsontwikkelingen binnen de organisatie.

Docentvaardigheden

Versterking van de competenties van docenten betekent dat zij nog beter in staat zijn om te gaan met kennis, houding en vaardigheden. Professionalisering van de docent verbetert de kwaliteit van het onderwijs.

Klassenmanagement

Door het optimaliseren van klassenmanagement is de docent in staat meer aandacht te besteden aan het uiteindelijke doel van het onderwijs: leerlingen zelfstandig laten leren (begeleid zelfstandig leren) en de verantwoordelijkheid daarvoor neerleggen bij de leerling. Kortom de docent als begeleider.

Didactische vernieuwing

Bij deze trajecten zijn (vak)teams in staat om te gaan met andere didactische vaardigheden. Belangrijk is dat er een keuze wordt gemaakt en processen op gang worden gebracht.

ICT

In het huidige onderwijs is ICT niet meer weg te denken. Het ontwikkelen van een ICT-plan is van wezenlijk belang. Het vervolgens in de praktijk uitvoeren van ICT bij diverse vakgebieden krijgt handen en voeten.

Taalbeleid

Het is van groot belang dat scholen voor leerlingen met een taalachterstand taalbeleid ontwikkelen, omdat taal in elke les een rol speelt. oA heeft jarenlange ervaring met het begeleiden van scholen in het kader van taalstimulering bij zowel allochtone als autochtone leerlingen.

Zorgstructuur

Vanuit onze uitgebreide expertise in het primair onderwijs wordt de lijn doorgetrokken naar het voortgezet onderwijs. Het opzetten en onderhouden van een goede zorgstructuur is van wezenlijk belang voor de uiteindelijke resultaten van de leerlingen. Het ontwikkelen van de zorg rond de sociale competenties van leerlingen vraagt om extra aandacht.

Organisatieontwikkeling en personeelsbeleid

De ontwikkeling van de organisatie heeft een directe verbinding met de ontwikkeling van het personeelsbeleid. Het professionaliseren van docenten vraagt om de invoering van een goed competentiemodel. Daarbij kan ook gedacht worden aan het ondersteunen van middenmanagers, in het vergroten van eigen vaardigheden om vernieuwingen te realiseren en collega's aan te sturen.

Bestuurlijke advisering

Onze expertise is dusdanig dat wij op het gebied van onderwijsvernieuwing en onderwijsontwikkeling regelmatig gevraagd worden te adviseren op bestuurlijk en gemeentelijk niveau. Met name op het terrein van onderwijs achterstandenbeleid en samenwerkingsverbanden.



BERICHT VAN HET BESTUUR

Bestuurlijk zijn er veel ontwikkelingen geweest in het jaar 2001. Activiteiten zijn vooral gericht geweest op schaalvergroting van de organisatie en op nieuwe maatschappelijke en politieke ontwikkelingen.

Tot 15 mei 2001 waren er nog twee besturen; het bestuur van de Stichting Schoolbegeleidingsdienst Rijnland en het bestuur van de Stichting OnderwijsAdvies West Zuid-Holland, twee besturen met verschillende besturingsvormen en samenstelling. Harmonisatie van deze besturingsfilosofieën was een belangrijk aandachtspunt in het fusietraject. Uiteindelijk is gekozen voor een niet vertegenwoordigend 'kwaliteitsbestuur' bestaande uit negen leden. Bij de samenstelling en benoeming is vooral gekeken naar de noodzakelijk kwaliteiten binnen het nieuwe bestuur en is aandacht besteed aan de bestuurlijke continuïteit binnen de nieuwe organisatie. Uiteindelijk is besloten om de zes zittende bestuursleden van de Stichting OnderwijsAdvies West Zuid-Holland aan te vullen met drie bestuursleden vanuit de Stichting SBD Rijnland. Samen vormen zij vanaf 15 mei 2001 het bestuur van oA (zie bijlage 1: de samenstelling van het bestuur).

Door de fusie zijn de afspraken over subsidievoorwaarden met de deelnemende gemeenten herzien. Uiteindelijk is gekozen voor samenwerking tussen de gemeenten op hoofdlijnen, vastgelegd in een samenwerkings-overeenkomst tussen de 20 gemeenten onderling en zijn de nadere afspraken tussen de gemeenten en oA verder vastgelegd in een specifieke raamovereenkomst. In nauw overleg met deze partijen is vormgegeven aan een nieuwe opzet van de begroting van oA. Met ingang van 2002 wordt gewerkt met een productbegroting.

Per 15 mei was de fusie tussen de Schoolbegeleidingsdienst Rijnland en OnderwijsAdvies West Zuid-Holland dus een feit. Na een relatief korte periode van onderhandelingen werden de handtekeningen gezet; een nieuwe krachtige organisatie was een feit: 'OnderwijsAdvies'.

Wel is besloten om voor de verdere reorganisatie nog tenminste een jaar uit te trekken zodat per 1 augustus 2002 OnderwijsAdvies intern klaar is voor de nieuwe maatschappelijke positie en voor de vrije marktwerking.

Het bestuur heeft in 2001 verder kennisgenomen van het Klant Tevredenheids Onderzoek (zie pagina 7) en de ontwikkelingen rond de Vinexlocaties. Het beleidsplan van de afdeling PI Leiden is besproken en vastgesteld.

Al met al kijkt het bestuur terug op een goed en enerverend begeleidingsjaar.





6 Het jaar 2001 is in alle opzichten een boeiend jaar geweest. Enerzijds door politieke ontwikkelingen en anderzijds door interne strategische aanpassingen. Hieronder wordt in het kort een beeld gegeven van het politieke klimaat rond de sector Onderwijsbegeleiding. Ook wordt nader ingegaan op een aantal relevante ontwikkelingen binnen OnderwijsAdvies.

De Wet Regeling Schoolbegeleiding

De Wet Regeling Schoolbegeleiding (WRS) is een zogenaamde 'horizonwet', een wet met een begin- en einddatum. Bij de inwerkingtreding werd afgesproken dat per 1 januari 2002 bekeken zou worden of dit wettelijk kader zal worden verlengd of worden verruild voor een nieuw systeem. Daartoe werd eind 2000, begin 2001 een landelijke evaluatie afgenomen om op basis daarvan tot verdere beslissingen te kunnen komen.

Ondanks de vrij positieve evaluatie besloot de Tweede Kamer in juni van 2001 om de WRS te laten expireren. Onderwijsbegeleiding wordt vooral een zaak van de vrije markt.

Een ingrijpend standpunt met veel consequenties voor de sector. Afgesproken werd door de Tweede Kamer dat met name de consequenties van één en ander goed in kaart moest worden gebracht alvorens tot definitieve privatisering over te gaan. Helder was tijdens de kamerbehandeling dat de datum van 1 januari 2002 te kort is voor deze grootschalige ommezwaai. Besloten werd dan ook om sowieso de WRS met een jaar te verlengen. Op dit moment is nog steeds niet helder of het blijft bij een verlenging van een jaar of dat de overgangperiode met nog een jaar wordt uitgebreid. Duidelijk is wel dat de privatisering van de sector onomkeerbaar is.

Schaalvergroting en verdere reorganisatieplannen

Per 15 mei 2001 is de fusie tussen de diensten OnderwijsAdvies West Zuid-Holland en de Schoolbegeleidingsdienst Rijnland een feit; een nieuwe organisatie onder de naam OnderwijsAdvies. Deze fusie had alles te maken met de hiervoor geschetste politieke ontwikkelingen. Een substantiële omvang van ongeveer 70.000 leerlingen is gewenst om straks een stevige positie te hebben in de vrije markt. Vooralsnog zijn de drie vestigingen in Delft, Zoetermeer en Leiden gehandhaafd en is de vestiging Delft aangewezen als hoofdvesting.

Naast groei was een belangrijk motief voor de genoemde fusie verhoging van de kwaliteit van dienstverlening en op termijn een kostenbesparing. Heel uitdrukkelijk is gekozen voor synergie, voor groei aan elkaar. Om dit te realiseren is een reorganisatietraject ingeslagen hetgeen rond 1 augustus 2002 moet zijn afgerond. In het najaar van 2001 is bestuurlijk het groene licht gegeven aan de uitgangspuntennotitie waarin wordt gekozen voor een matrixorganisatie met een aparte verkoopafdeling (frontoffice) en een inhoudelijk ondersteunende afdeling (backoffice). Onze scholen (klanten) willen we aan ons binden via accountmanagement maar ook worden nieuwe doelgroepen aangeboord. Een grootschalige operatie maar noodzakelijk gelet op de toekomstige ontwikkelingen.



Strategische samenwerking met andere instellingen

Vanuit de drie vestigingen zijn de afgelopen jaren werkzaamheden verricht ten behoeve van het voortgezet onderwijs. Om de omzet in het voortgezet onderwijs te versterken is ervoor gekozen om samen met de collegadiensten, het Haags Centrum voor Onderwijsbegeleiding en de SAD Wassenaar, een aparte projectorganisatie op te richten met de naam Voortgezet Advies. Deze projectorganisatie is gehuisvest in Den Haag.

Medio september is een congres gehouden als formele start van dit project. Eind 2001 is een eerste bedrijfsplan opgesteld waarin een aantal ambities is geformuleerd voor de komende jaren.

De samenwerking met de Ichthus Hogeschool op het gebied van ICT is geïntensiveerd en concentreerde zich met name op twee stedelijke projecten; het Dia Project in Delft en het IPPOL-project in Leiden.

Tenslotte is veelal op basis van specifieke vraagstellingen van onze klanten samenwerking aangegaan met particuliere instellingen.

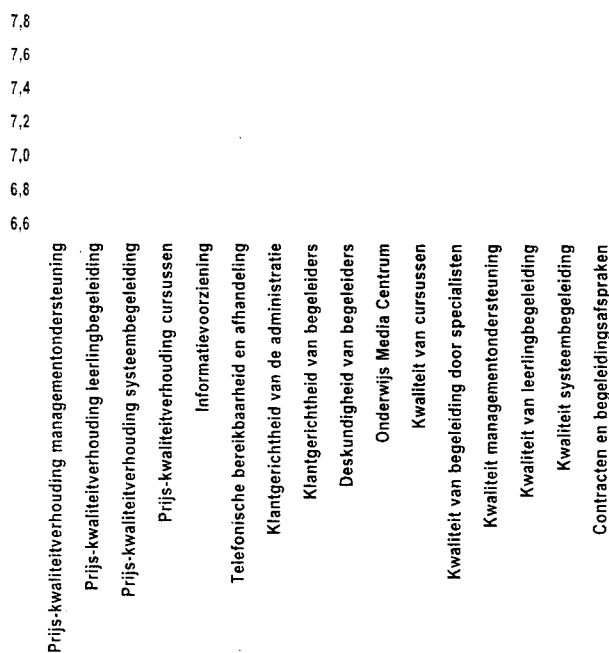
Klant Tevredenheids Onderzoek

Om helder in kaart te krijgen hoe onze scholen aankijken tegen onze nieuwe organisatie is in september een groot Klant Tevredenheids Onderzoek (KTO) afgenomen. Een eerste nul-meting om van daaruit, om de twee jaar, feedback te vragen aan een derde deel van onze scholen. De resultaten van dit onderzoek waren bemoedigend maar leverde ook zeker verbeterpunten op. Men ervaart oA soms als te weinig pro-actief en is niet altijd even tevreden over de systeemgerichte begeleiding. Leerlingenzorg daarentegen scoort heel positief.

De onderzoeksresultaten zijn gebaseerd op 68 interviews, dit is 25% van het totaal aantal scholen; 42 mondeling en 26 schriftelijk.

De algemene tevredenheid wordt gewaardeerd met het rapportcijfer 7,2.

In onderstaand schema worden de gemiddelde rapportcijfers per aspect aangegeven.



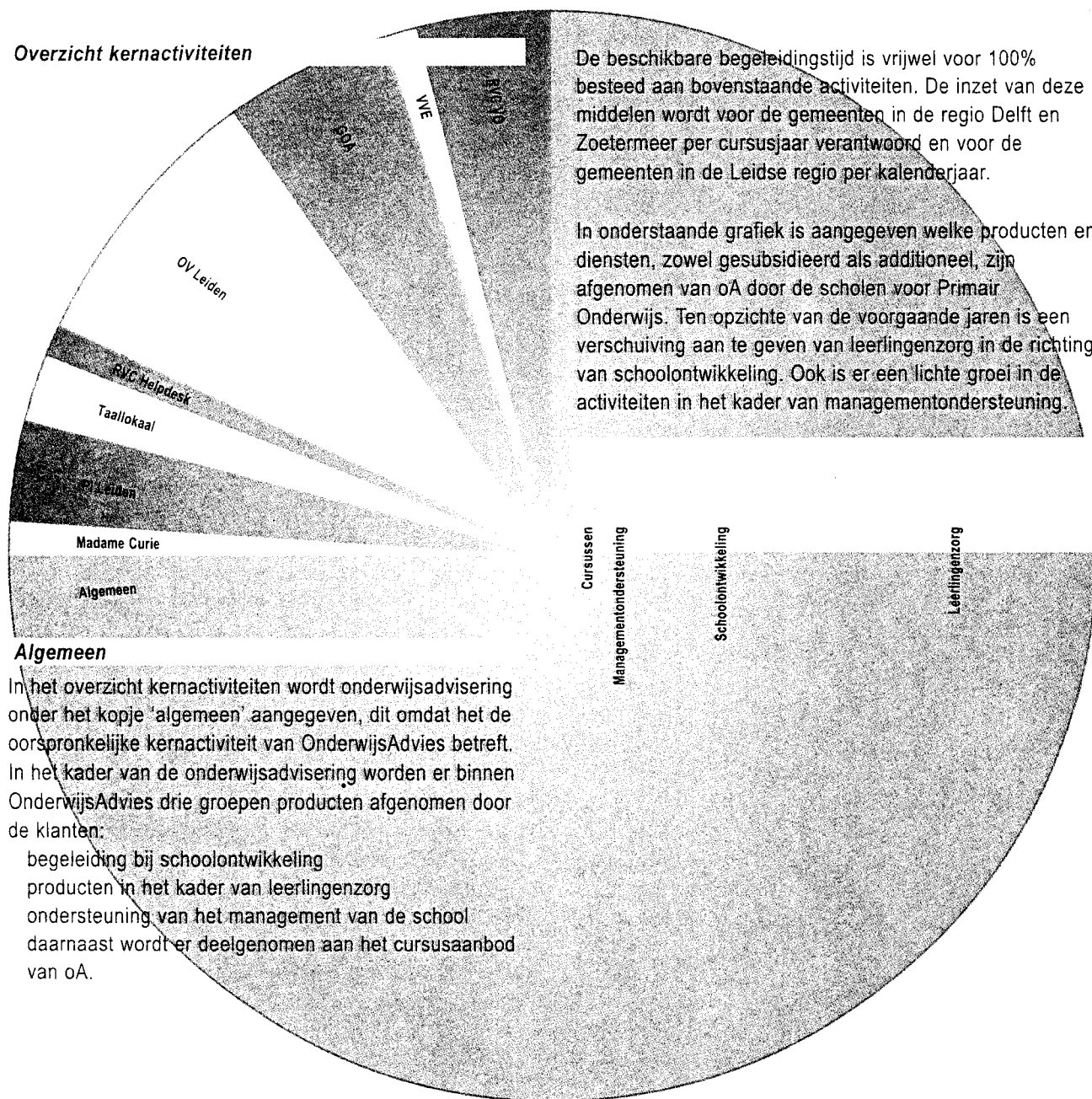
Vooruitzichten en marktontwikkelingen

- 8 In de ondernemingsplanning van OnderwijsAdvies is aangegeven dat oA streeft naar marktleiderschap in het Primair Onderwijs op de terreinen Informatie- en Communicatietechnologie en Integrale Kwaliteitszorg. OnderwijsAdvies wil de scholen maar vooral ook de gemeenten op het terrein van Informatie- en Communicatietechnologie adequaat ondersteunen. Ook de toenemende vragen op het terrein van schoolmanagement willen we zo goed mogelijk beantwoorden. Helder werd in 2001 dat vooral ook ondersteuning van het achterstandenbeleid een belangrijk aandachtspunt is en in de toekomst moet blijven voor OnderwijsAdvies. In de aanname van nieuw personeel is hier dan ook expliciet aandacht aan besteed.



KERNTAKEN

Overzicht kernactiviteiten



Schoolontwikkeling

Een specifieke vorm van begeleiding waarbij de inhoudelijke organisatieontwikkeling van de school centraal staat. Enkele jaren geleden spraken we hierbij vooral van systeemgerichte begeleiding in de meest brede zin van het woord. In deze categorie vallen dan bijvoorbeeld: aanschaf en implementatie van nieuwe onderwijsleermethoden, vormgeving van het reken- en taalonderwijs, de didactische werkvormen binnen de school en de afstemming over de leerjaren.

Een aantal ontwikkelingen die plaatsvond in 2001 binnen dit expertisecentrum:

Aandacht voor ICT binnen het onderwijs heeft een nieuwe impuls gekregen door gelden die van rijkswege beschikbaar zijn gekomen waarmee netwerken kunnen worden aangelegd. Op gemeentelijk en bestuursniveau zijn er omvangrijke ICT-projecten opgestart. OnderwijsAdvies heeft een adviserende rol ten aanzien van het aanleggen van netwerken en het benutten van Kennisnet. Hieraan gekoppeld is er veel aandacht besteed aan enerzijds de keuze van software en anderzijds de implementatie van het ICT-gebruik in de klas. Essentieel hierbij is dat leerkrachten vaardig zijn in het gebruiken van de computer. OnderwijsAdvies heeft cursussen verzorgd rond elementaire computervaardigheden, specifieke vaardigheden en software.

Op het gebied van klassenmanagement is het afgelopen jaar veel aandacht geweest voor omgaan met verschillen. Dat kwam concreet naar voren door trajecten rond gedifferentieerde instructie en gedifferentieerd omgaan met leren lezen.

Lezen heeft ook in de belangstelling gestaan door het onderwerp beginnende geletterdheid. Veel scholen zijn samen met OnderwijsAdvies aan het werk geweest met tussendoelen en ontwikkelingslijnen.

De komst van de euro heeft geleid tot veel vragen om te komen tot de keuze voor een nieuwe rekenmethode. OnderwijsAdvies is niet alleen betrokken bij de keuze van een methode maar ook bij implementatietrajecten. Het afgelopen jaar is in het kader van implementatie herhaaldelijk gevraagd om klassenconsultaties. Op het gebied van Onderwijsachterstandenbeleid heeft de voor en vroeg schoolse educatie (VVE) centraal gestaan. OnderwijsAdvies is op verschillende manieren betrokken bij het VVE-beleid. oA heeft op gemeentelijk niveau een adviserende of coördinerende rol gehad. Op schoolniveau worden trainingen gegeven en ook begeleiding op de werkvloer.

Binnen dit expertisecentrum is ontwikkelingstijd geïnvesteerd in productontwikkeling in het kader van VVE, sociale competentie en ICT.

Leerlingenzorg

Een hoofdproduct van OnderwijsAdvies. Ruim 50% van onze uitvoerende middelen wordt hieraan besteed. Leerlingenzorg behelst meer dan het doen van onderzoek. Het gaat hierbij ook om preventief handelen, handelingsgerichte diagnostiek en consultatieve leerlingenzorg. Het laatste staat meer en meer in de belangstelling.

Consultatieve leerlingbegeleiding is een methodiek waarin de samenwerking tussen de leerkracht en de adviseur leerlingenzorg centraal staat. Start en eindpunt is het probleem dat de leerkracht met een leerling ervaart. Consultatiegesprekken en diagnostisch onderzoek vormen een onderdeel van het begeleidingstraject. Inhoudelijk is er veel aandacht geweest voor preventie van leesproblemen en dyslexie.

Daarnaast is opvallend dat er veel belangstelling is voor kinderpsychiatrische beelden. OnderwijsAdvies heeft cursussen verzorgd rond PDD en NLD.

Op het gebied van sociaal emotionele ontwikkeling is er op

teamniveau veel vraag naar samenhangende programma's voor sociaal emotionele ontwikkeling. Als specifiek terrein hierbinnen valt op dat een aanzienlijk aantal scholen begeleiding gevraagd heeft rond normen en waarden. Binnen dit expertisecentrum is ontwikkelingstijd geïnvesteerd in protocollering binnen de leerlingenzorg, beleids- en productontwikkeling ten aanzien van dyslexie, het ontwikkelen van instrumenten om gedragsproblemen te onderzoeken en interventieplannen op te stellen.

Managementondersteuning

Er is sprake van een toenemende vraag op het gebied van het management van de schoolorganisatie. Het gaat om zaken als: advisering over het schoolbeleid, managementondersteuning, het coachen van directieleden, kwaliteitszorg, teambuilding en de ontwikkelingen rond Weer Samen Naar School (WSNS). OnderwijsAdvies heeft van dit product een speerpunt gemaakt en investeert extra in dit belangrijke aandachtsveld.

Het expertisecentrum voor managementondersteuning heeft in 2001 vragen gekregen op individueel niveau, op teamniveau en op bovenschools niveau.

Op individueel niveau ging het om adviserende gesprekken met directies van scholen, om het coachen van directeuren en om het coachen van leerkrachten. Een specifieke vorm van coaching waar veel vraag naar is geweest is video interactie begeleiding. Video interactie begeleiding is een coachingsmethodiek die gebruik maakt van korte video-opnames om leerkrachten te ondersteunen op het gebied van interactie, didactiek of klassenmanagement. Micro analyses van de opname helpen de leerkracht om zicht te krijgen op het eigen handelen waarbij vooral de sterke kanten worden belicht en uitgebouwd.

Op teamniveau zijn adviseurs van het centrum voor managementondersteuning ingezet rond thema's als visie ontwikkeling samenwerking, communicatie, teambuilding

en taakbeleid. Voor een aantal scholen heeft OnderwijsAdvies een schooldiagnose uitgevoerd. Opvallend is de belangstelling van scholen voor middenmanagement. Zowel op scholen als op bovenschools niveau zijn er adviezen uitgebracht en trainingen verzorgd rond kwaliteitszorg, integraal personeelsbeleid en competentie management (IPB).

Ook het afgelopen jaar is OnderwijsAdvies op verschillende manieren betrokken geweest bij samenwerkingverbanden WSNS. De inzet varieert van een adviserende rol in een stuurgroep tot het leveren van een bijdrage aan een IB netwerk.

Binnen dit expertisecentrum is ontwikkelingstijd geïnvesteerd in onder andere IPB en competentie-management en de verbetering van bestaande werkwijzen.

Cursusbureau

OnderwijsAdvies heeft een eigen cursusbureau. Dit bureau draagt zorg voor een adequaat professionaliseringsaanbod voor leerkrachten en directieleden uit het onderwijsveld. In toenemende mate maken onze klanten gebruik van deze vorm van ondersteuning en in voorkomende gevallen wordt samengewerkt met educatieve partners om de kwaliteit van de cursussen zo optimaal mogelijk te laten zijn.

Het afgelopen jaar hebben meer dan 1000 leerkrachten, middenmanagers, intern begeleiders en directieleden deelgenomen aan professionaliseringsbijeenkomsten van OnderwijsAdvies.

Het merendeel van de deelnemers toont zich tevreden met de door hen gevolgde cursus.

Uit het Klant Tevredenheids Onderzoek kwam een gemiddelde klanttevredenheid met betrekking tot de professionalisering naar voren van 6.8 voor de totale regio. In vergelijking met het voorgaande KTO, uitgevoerd in 1999, is de klanttevredenheid in de regio Delft, Westland, Zoetermeer gestegen van 6.7 naar 7.1.

Uit evaluaties van de professionaliseringsactiviteiten is gebleken dat 88% van de deelnemers tevreden is over de gevolgde professionalisering.

Met name cursussen en netwerkbijeenkomsten worden hoog gewaardeerd. 84% van de deelnemers is van mening dat de doelstellingen zijn gerealiseerd en 90% van de deelnemers is zeer positief over de kwaliteit van de geboden informatie.

Onderwijs Media Centrum

Het betreft hier met name het voorlichtingsaspect van OnderwijsAdvies richting primaire klanten. In alle drie de vestigingen is een Onderwijs Media Centrum waar onderwijsgeevenden zich kunnen laten informeren over de laatste onderwijskundige ontwikkelingen. Bij dit te onderscheiden product is de focus dus voornamelijk gericht op voorlichting van de primaire klant. Daartoe is bemensing noodzakelijk alsmede inhoudelijke vulling van de bibliotheek ten behoeve van onze klanten. Genoemde centra hebben tevens een belangrijke 'input-functie' voor de medewerkers van oA.

Logopedie

Schoollogopedie

De gemeenten Leiden, Oegstgeest en Zoeterwoude subsidiëren afzonderlijk logopedische ondersteuning ten behoeve van het basisonderwijs. Deze vorm van logopedie is ondergebracht bij OnderwijsAdvies en betreft zowel preventie als (beperkte) curatie. Bij preventie gaat het onder andere om screening of groepsobservatie van leerlingen uit groep één en/of twee, nader onderzoek en controle, voorlichting en advisering van ouders, leerlingen en leerkrachten en consultatie op verzoek (dit betreft alle leerlingen van de basisschool). Bij curatie kan men denken aan logopedische begeleiding van leerlingen (individueel of in groepsverband) met onderwijs-gerelateerde problematiek, waarbij verwijzing naar de vrijgevestigde logopedie niet mogelijk, gewenst of verantwoord is. Vooralsnog gaat het om drie gemeenten, maar oA heeft de ambitie deze vorm van ondersteuning uit te breiden.

Onderzoek
Behandeling

Advies

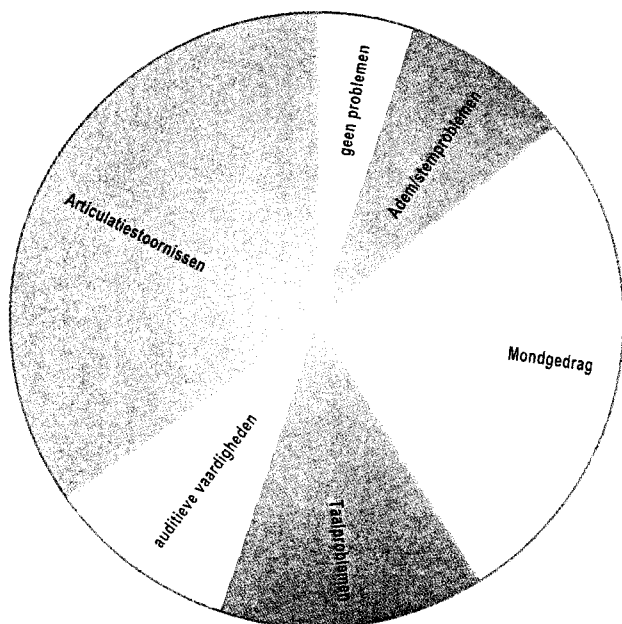
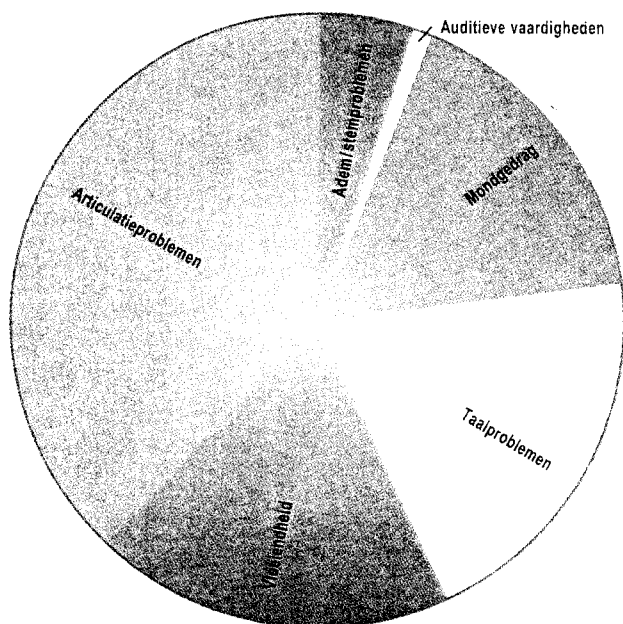
Controle

Verwijzing

Additionele projecten

In Leiden worden tevens logopedische activiteiten uitgevoerd ten behoeve van de voorschoolse periode. In 2001 zijn voorlichtingsbijeenkomsten gegeven aan moeders die deelnemen aan het OPSTAP project. Zij zijn geïnformeerd over: logopedie in het algemeen, voorlichting en advisering over logopedische problemen en meertalig opvoeden.

In het kader van GOA en VVE komt een logopedist op tien peuterzalen voor (groeps)observaties, onderzoeken,



controles, voorlichting en advisering van ouders en leidsters en consultatie op verzoek. Verder is er een cursus gegeven aan leidsters van peuterspeelzalen en kinderdagverblijven.

13

Research en Development

Omdat er in de gemeente Leiden veel scholen met anderstalige leerlingen zijn, hebben de logopedisten een cursus 'Onderzoek en begeleiding van het anderstalige kind en zijn omgeving' gevolgd en is er tijd besteed aan de ontwikkeling en vervaardiging van materiaal voor deze leerlingengroep:

De afdeling heeft een protocol 'Aanmelding van anderstalige kinderen bij de logopedist' ontwikkeld. Daarbij behoren een anamnese meertaligheid, vragenlijsten voor ouders en leerkrachten en adviezen voor ouders en leerkrachten.

Voorlichtingbrochures en oefeningen zijn vertaald in het Arabisch en in het Turks.

Er is een voorlichtingsvideo voor ouders van Turkse kinderen met taalontwikkelingsproblemen.

De afdeling beschikt over een taalbegrijptest die ook in het Turks is af te nemen.

Eén van de logopedisten heeft zich gespecialiseerd in dyslexie. Zij adviseert over vroegtijdige signalering en logopedische begeleiding van (mogelijk) dyslectische kinderen.

RVC PO

De Regionale Verwijzings Commissie voor het Primair Onderwijs (RVC PO) vervult een adviesfunctie ten behoeve van de Permanente Commissie Leerlingenzorg (PCL). Indien ouders bezwaar maken tegen de beslissing van de PCL over plaatsing van hun kind op een speciale school voor basisonderwijs, dan is de PCL verplicht om, als onderdeel van de bezwaarprocedure, advies in te winnen bij de RVC-PO.

Voor meer details wordt verwezen naar het jaarverslag van de RVC-PO.

RVC VO

De Regionale VerwijzingsCommissie voor het Voortgezet Onderwijs (RVC VO) in Haaglanden adviseert positief dan wel negatief aan alle scholen met een afdeling voor leerwegondersteunend onderwijs of praktijkonderwijs wanneer deze een leerling aanmelden. Deze commissie is gehuisvest in een aparte locatie in de gemeente Zoetermeer onder verantwoordelijkheid van OnderwijsAdvies. Het ambtelijk secretariaat wordt verzorgd door een medewerker van oA.

Voor meer details wordt verwezen naar het jaarverslag van RVC Haaglanden.

OV Leiden

Onderwijsvoorrang Leiden fungeert als hoofduitvoerder van het Leidse Onderwijsachterstandenbeleid voor de periode 1998-2002. Diverse ondersteunende instellingen hebben medewerkers hiervoor gedetacheerd bij de afdeling OV Leiden. Totaal zijn er ongeveer 30 medewerkers werkzaam. Er worden activiteiten uitgevoerd, begeleid en geëvalueerd in de kinderopvang, het basisonderwijs en het voortgezet onderwijs. Bovendien wordt er een aantal gezinsgerichte programma's uitgevoerd. De afdeling is tot 1 augustus 2002 gehuisvest in buurthuis Het Spoortje in Leiden.

Vanuit de afdeling wordt ook het lokale OALT-beleid mede vorm gegeven.

Het bestuur heeft voor de afdeling een commissie ingesteld, die het lokale onderwijsachterstandenbeleid verder ontwikkelt en vaststelt. Naast de betrokken schoolbesturen heeft hierin de gemeente Leiden een zetel, zodat deze commissie functioneert als overlegorgaan waarin over GOA op overeenstemming gericht overleg (OOGO) wordt gevoerd. De commissie wordt geadviseerd door de directie van oA, de directeur van de instelling voor kinderopvang (COKL) en de directeur van het Onderwijscentrum Leiden.

Voor meer details wordt verwezen naar het jaarverslag van OV Leiden.

Taallokaal

Sinds november 1999 kunnen leerlingen uit de groepen vijf tot en met acht van het Primair Onderwijs in Leiden op twee locaties in de stad lessen Turks en Arabisch volgen. Daarmee krijgen de leerlingen de kans hun eigen taal te leren lezen en schrijven. In een groep zitten maximaal 15 leerlingen. Momenteel volgen 180 leerlingen les in Turks en Arabisch. Het ligt in de bedoeling dat in de nabije toekomst meer talen zullen worden aangeboden. Er is een start gemaakt met het opzetten van een leerlingvolg-systeem met behulp van oA.

In december heeft een voorlichtingsbijeenkomst plaatsgevonden voor gemeenten in de regio om ook deel te nemen aan het Taallokaal.

GOA Delft

Onderwijsachterstanden te Delft ondersteunt scholen (leerlingen en ouders, leerkrachten en directies) bij het realiseren van goed onderwijs, speciaal gericht op leerlingen die belemmerd worden in hun leer- en ontwikkelingsmogelijkheden die het gevolg zijn van sociale-, economische- en culturele omstandigheden.

GOA Delft concentreert zich op het tot stand brengen van een resultaatgerichte aanpak van onderwijs aan risicogroepen. Er is veel aandacht voor de basisvaardigheden, waarbij wordt uitgegaan van positieve verwachtingen ten aanzien van de capaciteiten van leerlingen. GOA Delft legt de prioriteit bij het Primair Onderwijs. De gezins- en milieufactoren kunnen moeilijk alleen vanuit de school worden beïnvloed. Daar zijn meer krachten voor nodig, van GGD tot bibliotheek en van schoolmaatschappelijk werk tot spijbelopvang. Naast het geven van goed onderwijs richt GOA Delft zich op een integrale aanpak en het ontwikkelen van netwerken. Voor meer details wordt verwezen naar het jaarverslag van GOA Delft.

Techniek

'Madame Curie' is een stimuleringsproject voor techniek binnen het basisonderwijs in Leiden. Doel van het project is scholen te begeleiden bij het invoeren van techniekonderwijs. Deze scholen kunnen op vrijwillige basis kosteloos deelnemen aan het project. Voor hen is een tweejarig begeleidingstraject uitgezet, waarna techniek een vaste plek krijgt binnen het onderwijsaanbod. In 2002 zal de afronding van het project plaatsvinden. Vanuit het techniekproject wordt nascholing aangeboden aan alle scholen in het werkgebied van oA.



Pedologisch Instituut Leiden

Kernfuncties van de afdeling Pedologisch Instituut

Het werk van het PI concentreert zich binnen en rond het hulpverleningsproces PI en PI-school De Brug. Het proces ziet er als volgt uit:

15

Aanmelding bij het PI/De Brug.
Informatieverzameling.
Analyse verzamelde informatie.
Voorlopige beeldvorming.
Commissie van Onderzoek (eventueel pas na aanvullend onderzoek) komt tot gemeenschappelijke (interdisciplinaire) beeldvorming.
Commissie van Onderzoek spreekt zich uit over toelating op De Brug en levert een uitvoerige beginsituatieschets. Bij niet-toelating wordt advies gegeven over alternatieven.
Vanuit de beginsituatie wordt een eerste (be)handelingsplan opgesteld.
Ouders worden uitvoerig geïnformeerd over beide documenten en verklaren zich voor gezien schriftelijk akkoord.
Implementatie handelingsplan bij actoren in instituut en school.
Na enkele maanden eerste evaluatie met alle betrokkenen.
Tweede cyclus behandelingsplan. Halfjaarlijkse evaluaties.
Doorplaatsing naar vervolgschool met eindrapportages voor school en ouders.

Dit hulpverleningsproces is de kapstok waaraan de kerntaken van het PI zijn opgehangen.

Het Pedagogisch Instituut Leiden kent vier pedagogische functies. Het uitoefenen van deze kernfuncties vindt plaats in nauwe samenwerking met PI-school De Brug. De vier pedagogische functies laten zich als volgt omschrijven:

De functie diagnostiek en indicatie waar het gaat om toelatingsdiagnostiek (indicatiestelling), verlengde diagnostiek (observatieperiode), handelingsgerichte diagnostiek, verwijzingsdiagnostiek en ambulant gespecialiseerd diagnostisch onderzoek.

De expert- en schakelfunctie waar het gaat om preventieve ambulante begeleiding (vroegtijdige interventie), advisering en consultatie, verwijzing, terug- en doorplaatsing met ambulante begeleiding, de steunpuntfunctie (bijvoorbeeld specialisatie in 'jonge risico kinderen'), stoornissen binnen het autisme-spectrum en dyslexie.

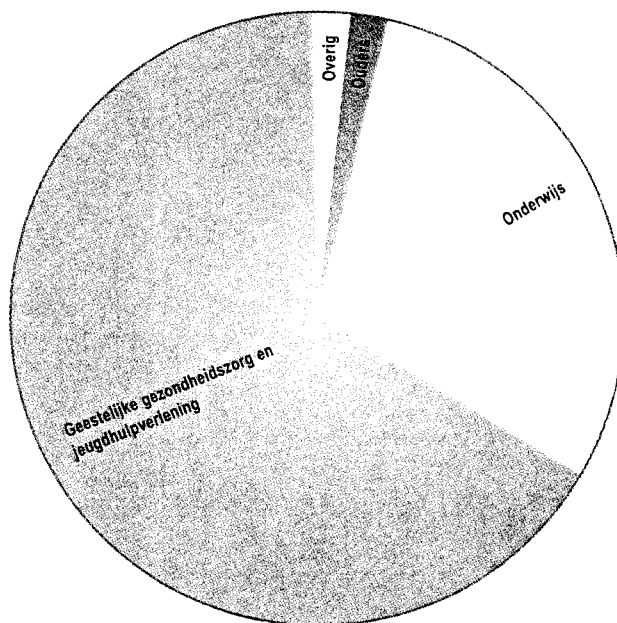
De Onderwijs- en behandel functie waar het gaat om afstemming tussen zorg en educatie en de vangnet-functie.

De ontwikkelingsfunctie, waaronder wetenschappelijk onderzoek, ontwikkeling, overdracht en opleiding wordt verstaan.

Diagnostiek en de leerlingenstromen

Voor wat betreft de diagnostiek en de leerlingenstromen moet worden opgemerkt dat dit de gegevens van het schooljaar 2000-2001 betreft.

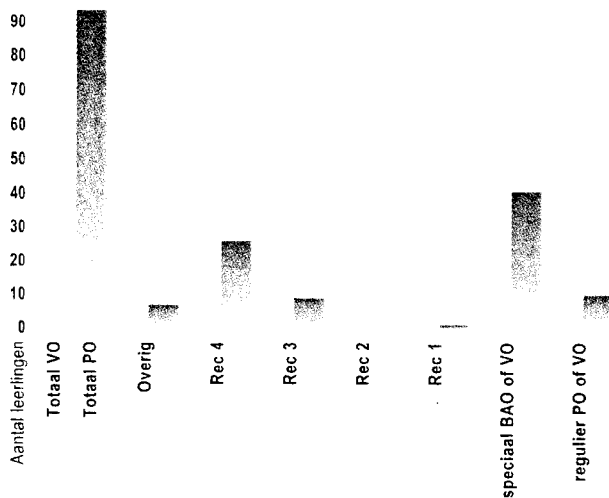
In 2001-2002 had het PI bemoeienis met 169 leerlingen, met een gemiddelde leeftijd van 7,4 jaar in het kader van diagnostiek en indicatiestelling. In de Commissie van Onderzoek zijn 83 leerlingen besproken, in onderstaand overzicht zijn de verwijzende instellingen te zien.



De Commissie van Onderzoek heeft in 2001/2002 de volgende adviezen gegeven:



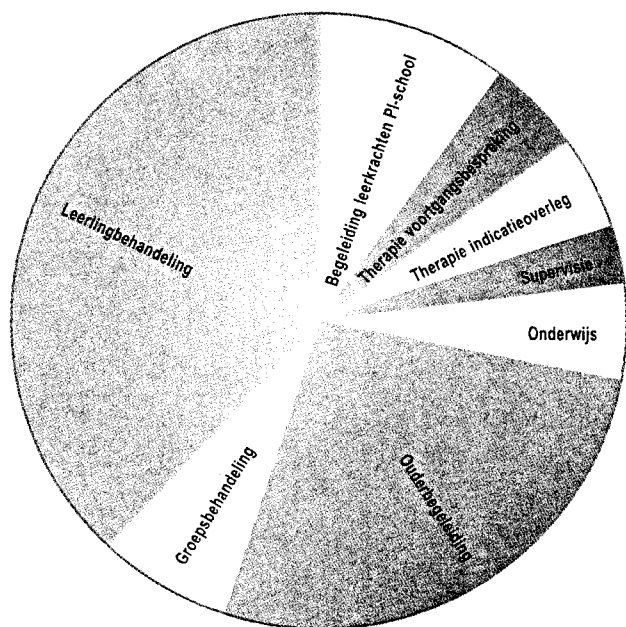
Gemiddeld heeft het PI gedurende één jaar en tien maanden bemoeienis met de leerlingen op de PI-school de Brug en het MKD. Daarna worden de leerlingen verwezen naar onderwijsinstellingen of instellingen voor jeugdhulpverlening:



Behandeling

Dit betreft gegevens van het kalenderjaar 2001. In 2001 is een gedetailleerd overzicht opgesteld van de behandelingsmodules die deel uitmaken van de klinische cyclus. Dit betekent dat de kengetallen voor wat betreft behandeling over het kalenderjaar 2002 meer gedetailleerd worden weergegeven en beschreven dan nu het geval is. Voor het kalenderjaar 2001 moet worden volstaan met algemene kengetallen.

72% van de behandelingstijd is besteed aan cliëntgebonden contacten. Totaal zijn 49 leerlingen individueel behandeld door het PI, 20 leerlingen hebben gebruik gemaakt van de groepsbehandeling en 62 ouders zijn begeleid door het PI.



Ontwikkelingsfunctie

De wetenschappelijke en onderzoeksfunctie gedurende dit kalenderjaar is onderbelicht gebleven, omdat er gedurende het kalenderjaar 2001 nog geen contract met de Universiteit Leiden is afgesloten. Begin 2002 wordt er echter een nieuw contract gesloten met het departement Sociale Wetenschappen van de Universiteit Leiden. Het PI heeft een functie gehad voor wat betreft 'overdracht en opleiding' in de vorm van begeleiding van studenten bij hun afstudeerscriptie. Dit, uiteraard, in samenwerking met de Universiteit Leiden.

De medewerkers van het PI zijn gedurende het jaar op directe (CvI) en indirecte wijze (advisering van het bestuur en de stuurgroep van REC-West cluster 4) betrokken geweest bij de ontwikkelingen in REC West, waartoe PI-school De Brug behoort. Tevens is het PI betrokken geweest bij de ontwikkeling van het Centraal Loket onder voorzitterschap van de gemeente Leiden, alsmede participatie aan het landelijk overleg van Pedagogische Instituten en de PI-scholen (LOPI overleg) en aan het overleg 'Integrale Vroeghulp' (Jonge Risico Kinderen) waarbij ook de GGD betrokken is.

Voor meer details wordt verwezen naar het jaarverslag dat het PI samen met PI-school de Brug uitgeeft.



SOCIAAL JAARVERSLAG

OnderwijsAdvies is een organisatie voor kennisintensieve dienstverlening. Daarmee is duidelijk, dat de medewerkers van oA het kapitaal van de onderneming vormen. Voor het personeelsbeleid impliceert dat, dat er niet alleen ruime aandacht is voor het welbevinden van de medewerkers in de werksituatie, maar dat de optimalisering en de toepassing van de kennis, vaardigheden en competenties van de inhoudelijke medewerkers centraal staat.

19

Algemene organisatorische gegevens

De organisatie is gehuisvest in drie gemeenten. Het hoofdkantoor staat in Delft. In Zoetermeer is naast het kantoor van oA tevens de vestiging van de RVC Haaglanden (de Regionale VerwijzingsCommissie voor het Voortgezet Onderwijs, die deel uitmaakt van oA).

In Leiden is naast het eigen kantoorgebouw een ruimte waarin de medewerkers van het Onderwijsvoorrrangproject zijn gehuisvest, twee lokalen waarin het onderwijs in allochtone talen wordt verzorgd en het gebouw van het Pedagogisch Instituut Leiden.

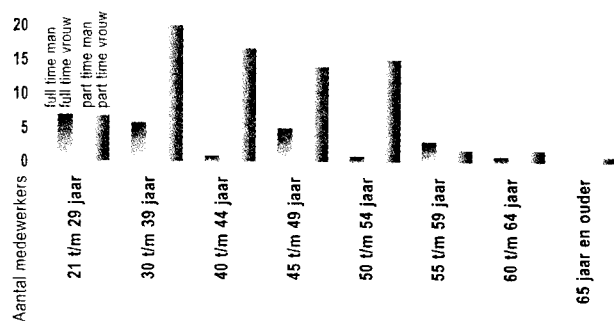
OnderwijsAdvies is een stichting met aan het hoofd een bestuur, dat de dagelijkse leiding heeft gedelegeerd aan de directeur, die samen met de plaatsvervangend directeur en de adjunct-directeur de directie vormt. De directie is verdeeld gehuisvest over de drie oA-vestigingen in Delft, Leiden en Zoetermeer.

De directie vormt samen met de vier coördinatoren, die verantwoordelijk zijn voor de operationele aansturing van de inhoudelijke medewerkers, het managementteam. Naast de staf en de inhoudelijke medewerkers werken binnen oA ondersteunende medewerkers. Dit zijn de medewerkers van het secretariaat, de administratie, het onderwijsmediacentrum, de drukkerij, de kantoorautomatisering en de huishoudelijke dienst. De inhoudelijke medewerkers zijn voornamelijk onderwijskundigen, psychologen en orthopedagogen en een kleinere groep logopedisten. Bij het Pedagogisch Instituut Leiden en het Onderwijsvoorrrangproject zijn tevens specifieke medewerkers werkzaam.

De inhoudelijke medewerkers zijn geclusterd in expertisegroepen of taakgroepen. Via deze groepen wordt het inhoudelijke beleid en de interne professionalisering gecoördineerd.

Cijfers over het personeelsbestand

Aantal werknemers met specificatie naar geslacht en leeftijdsopbouw. Totaal aantal werknemers: 134.



Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage over het kalenderjaar 2001 is 5,1%, inclusief zwangerschapsverlof.

Vacatures

Op 31 december 2001 was de formatie volledig bezet. Binnen de reguliere formatie was sprake van tijdelijk en langdurig ziekteverzuim. Op dat moment was er nog zoveel werk in portefeuille dat besloten werd te werven voor onderwijskundig adviseurs en adviseurs leerlingen-zorg. Besloten werd tot een uitbreiding van de formatie met 3 fte.

Verwachte ontwikkelingen voor 2002

Naar het zich laat aanzien zal ook in 2002 de vraag naar diensten toenemen. Voortdurend zal daarbij worden afgewogen in welke mate dit moet leiden tot uitbreiding van de formatie. Daarbij lijkt het verdelen van de formatie in een vast deel en een flexibel deel een noodzakelijke ontwikkeling.

Gegevens over personeelsaangelegenheden

Professionalisering

Zoals eerder opgemerkt, is het optimaliseren van de deskundigheid van de medewerkers een belangrijke voorwaarde om meerwaarde te kunnen bieden aan het cliëntsysteem.

oA biedt daartoe dan ook ruimschoots de mogelijkheid. Er wordt vanuit gegaan dat elke inhoudelijk medewerker ongeveer 5% van zijn aanstelling aan professionalisering besteedt.

In bijlage 2 is een overzicht opgenomen van de professionaliseringsactiviteiten gedurende het verslagjaar.

ARBO-dienst

Vanwege de fusie is besloten een nieuw contract te sluiten voor alle medewerkers bij één Arbodienst. In overleg met de ondernemingsraad is gekozen voor de ARBO Unie in Zoetermeer.

OndernemingsRaad

Na de fusie zijn de beide ondernemingsraden samengevoegd. Vanuit Leiden hebben drie leden zitting in de nieuwe ondernemingsraad, vanuit Delft/Zoetermeer vier leden. Samen met de ondernemingsraad is overleg gevoerd met de Centrales van Overheids- en Onderwijs-personeel over de totstandkoming van de fusie en het traject dat tot een geïntegreerde dienst moet leiden per 1 augustus 2002.

Arbeidsvoorwaarden

CAO-wijzigingen

De CAO Onderwijsbegeleidingsdiensten is aan het eind van het jaar slechts op een gering aantal technische punten gewijzigd. In de besprekingen die hebben geleid tot het gezamenlijk besluit om voor het jaar 2002 geen beleidswijzigingen aan te brengen, is het belangrijkste argument geweest de te voorziene structurele aanpassing van de CAO als gevolg van de voorgenomen stelselwijziging per 1 januari 2003.

Wel is afgesproken, dat op twee inhoudelijke terreinen verder wordt gesproken.

Per 1 december 2001 is de Wet Arbeid en Zorg in werking getreden. CAO-partijen hebben afgesproken te bezien hoe deze wet, voor wat betreft mogelijke aanspraken van werknemers, in de CAO kan worden doorvertaald.

Partijen hebben eveneens de inspanningsverplichting op zich genomen om in het jaar 2002 overeenstemming te bereiken over de vernieuwing van het functiebouwwerk en een daarmee samenhangende functiewaarderings-systeem.

Voorgenomen wijzigingen in de arbeidsreglementen

Als gevolg van de fusie is het noodzakelijk gebleken de secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden die bij de beide fusiepartners op een verschillende manier waren geregeld, te harmoniseren.

Eén en ander leidt tot het totstandkomen van een Personeelshandboek.

21

Pensioen- en spaarregelingen

De pensioenaanspraken van de medewerkers zijn ondergebracht bij het ABP. Daarin zijn onzerzijds geen wijzigingen aangebracht.

Medewerkers kunnen deelnemen aan de spaarloonregeling. Per 1 februari 2002 wordt eveneens de mogelijkheid opengesteld om deel te nemen aan de premiespaarregeling.



Samenstelling van het bestuur van OnderwijsAdvies

Voorzitter, de heer J.W.M. Borgsteede

De heer Borgsteede is in het dagelijks leven lid van de Raad van Bestuur van Sophia Revalidatie te Den Haag en tevens voorzitter van het bestuur van de Maurice Maeterlinckschool te Delft. Naast affiniteit voor het onderwijs heeft de heer Borgsteede een ruime bestuurlijke ervaring en vanuit zijn huidige functie een goed inzicht in de modernisering van de bedrijfsvoering van non-profit sectoren.

Penningmeester, de heer W. de Boer

De heer de Boer is bureauhoofd bij de provincie Zuid-Holland. Al jarenlang is hij betrokken geweest bij het besturen van de OBD als voorzitter van de toenmalige dienst Zuid-Holland West. Naast deze betrokkenheid is hij ook bestuurlijk actief in het SCO bestuur te Den Haag. De heer de Boer heeft veel ervaring opgedaan met het werken met productbegrotingen en met projectplanningen en deze ervaring is zeker nuttig bij de financiële beleidsvoering van onze dienst.

Secretaris, de heer J.J.C. Karres

De heer Karres is al sinds de fusie van de gemeentelijke onderwijsbegeleidingsdiensten Leiden/Oegstgeest, Zoeterwoude, Voorschoten en Leiderdorp in 1983 lid van het bestuur van de SBD Rijnland. Sinds de reorganisatie van het bestuur tot kwaliteitsbestuur vervult de heer Karres de functie van secretaris.

In het dagelijks leven is de heer Karres Senior Beleidsadviseur op het gebied van milieuvraagstukken van de directie Natuurbeheer van het Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij. De expertise van de heer Karres ligt op het vlak van bestuurlijke organisatie, communicatie van beleidsprocessen en mediation.

Lid, de heer L. Drenth

De heer Drenth is jarenlang lid geweest van de gemeenteraad in de gemeente Delft en heeft vanuit deze functie veel bestuurlijke ervaring opgedaan. De heer Drenth is door zijn werk goed ingewerkt in de hele problematiek van Informatie en Communicatie Technologie en kan ook zeker vanuit deze ervaring veel betekenen voor onze dienst.

Lid, de heer W. Kersbergen

De heer Kersbergen heeft jarenlang deel uit gemaakt van het bestuur van Delft/Westland en daarvoor van de OBD Westland. De heer Kersbergen heeft veel bestuurlijke ervaring en is onder andere wethouder geweest van de gemeente 's-Gravenzande. In het dagelijks leven is de heer Kersbergen organisatieadviseur en juist ook deze expertise sluit heel goed aan bij datgene wat OnderwijsAdvies nodig heeft.

Lid, de heer J. van der Loo

De heer van der Loo is jarenlang bestuurslid geweest van het Protestants Christelijk Bestuur in de gemeente Rijswijk. Inmiddels is de heer van der Loo gepensioneerd na jarenlang rector te zijn geweest van een scholengemeenschap in Delft. Juist deze onderwijservaring in het voortgezet onderwijs sluit heel goed aan bij de ambities van OnderwijsAdvies in de komende jaren.

Lid, de heer G. Visser

De heer Visser is sinds begin jaren negentig bestuurder van de SBD Rijnland. In het dagelijks leven is hij directeur van het verenigingsbureau van de Protestants Christelijke Schoolvereniging in Leiden. Tevens is hij voorzitter van achterstandenbeleid en voorzitter van de bestuurlijke deelwerkgroep Inhoudelijk Beleid Algemeen.

De heer Visser heeft veel ervaring in veranderingsprocessen binnen scholen en besturen.

23

Lid, mevrouw E.H.M. Vorst

Mevrouw Vorst is al sinds begin 1993 lid van het bestuur van de SBD Rijnland. In het dagelijks leven is mevrouw Vorst ambtelijk secretaris van de Stichting Katholiek Onderwijs te Leiden. Mevrouw Vorst is orthopedagoge en bijzonder geïnteresseerd in de zorg voor de leerlingen, die dat het hardste nodig hebben. Zij heeft verschillende bestuursfuncties vervuld, waardoor zij een algemene bestuurlijke inbreng en kennis op het terrein van (speciaal) onderwijs heeft.

Lid, mevrouw M.H. Samama

Mevrouw Samama heeft een eigen advocatenkantoor en heeft in de afgelopen jaren vanuit deze specifieke juridische expertise veel betekend voor het bestuur. Daarnaast heeft zij in het bestuur van het Montessori-onderwijs in de gemeenten Leidschendam/Voorburg gezeten.



BIJLAGE 2

Overzicht professionalisering in 2001

24	Schoolontwikkeling	Algemeen	Innovatie in perspectief Basistraining startende begeleiders Conferentie Jenaplan
		Klassenmanagement	School- en klassengrootte De lastige klas
		Taal	Taalleesmethoden nader bekeken Netwerk meertaligheid en onderwijskansen
		VVE	Opleiding tot trainer Kaleidoscoop Opleiding tot trainer Piramidemethode Training tot VVE-adviseur Startblokken voor gevorderden Effectief beleid rond jonge kinderen
		Sociale competentie	Gedragmanagement in de klas Sociale competentie, een vak apart Leefstijl voor jongeren
		ICT	Uitdagend onderwijs en ICT Beurs en congres ESS
		Rekenen	Interactie in rekenen-wiskunde-onderwijs Panamaconferentie Nationale cursus rekencoördinator Media-educatie
		Techniek	Techniek conferentie
		GOA	Workshop brede school Kijk op de vensterschool
	Leerlingenzorg	Algemeen	Video Interactiebegeleiding Consultatieve leerlingbegeleiding Structurele samenwerking van onderwijs en jeugdzorg Scholingsdag PCL-leden
		Sociaal emotionele ontwikkeling	Sociale vaardigheidstraining van kinderen Diagnostiek van sociaal emotionele ontwikkeling
		PI	Supervisorenopleiding NVO Het syndroom van Gilles de la Tourette Angststoornissen bij kinderen Workshop non-verbale leerstoornissen Validiteit van Indicatiestellingen

	<i>Dyslexie</i>	Implementatie protocol dyslexie en dyslexpert	25
	<i>Logopedie</i>	Dyslexie bij kinderen Denkstimulerende gesprekstechnieken Onderzoek en begeleiding van het anderstalige kind en zijn omgeving	
Managementondersteuning	<i>Algemeen</i>	Opleiding basisschoolmanagement Train de trainer Het begeleiden van moeilijk functionerende scholen Dramatechnieken voor ervaren trainers Het toepassen van systeemtherapeutische principes in organisaties	
	<i>Personeelsbeleid</i>	Conflictbeheersing door mediation Congres Personeel Leergang competentie management Competentie management in het onderwijs Het coachen van directies Samenwerken aan het schoolklimaat	
Overig	<i>Kwaliteitszorg</i>	Sturen op prestaties in het onderwijs Relatiegericht acquireren Wat heeft onderwijsonderzoek het onderwijs te bieden?	





Lijst van afkortingen

26

ABP	Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds
CAO	Collectieve ArbeidsOvereenkomst
COKL	Centrale Organisatie voor Kinderopvang Leiden
CvI	Commissie van Indicatiestelling
DIA-project	Delft Informatica Project
GGD	Gemeentelijke Gezondheidsdienst
GOA	Gemeentelijk Onderwijsachterstandenbeleid
HCO	Haags Centrum voor Onderwijsbegeleiding
IB	Intern Begeleider
ICT	Informatie en Communicatie Technologie
IPB	Integraal Personeelsbeleid
IPPOL	ICT Project Primair Onderwijs Leiden
KTO	Klant Tevredenheids Onderzoek
MKD	Medisch Kinder Dagverblijf
MRT	Motorische Remedial Teaching
NLD	Nonverbal Learning Disability
oA	OnderwijsAdvies
OALT	Onderwijs in Allochtone Levende Talen
OBD	Onderwijsbegeleidingsdienst
OMC	Onderwijs Media Centrum
OOGO	Op overeenstemming gericht overleg
OR	Ondernemingsraad
OV	Onderwijsvoorrang Leiden
PCL	Permanente Commissie Leerlingenzorg
PDD	Pervasief Development Disorder
PI	Pedologisch Instituut Leiden
PO	Primair Onderwijs
REC	Regionaal Expertise Centrum
RVC	Regionale VerwijzingsCommissie
SAD	Schooladviesdienst
SBD	Schoolbegeleidingsdienst
VIB	Video Interactie Begeleiding
VO	Voortgezet Onderwijs
VVE	Voor en Vroeg Schoolse Educatie
WRS	Wet Regeling Schoolbegeleiding
WSNS	Weer Samen Naar School

