



Navigeren op krachtig leren

DE STRATEGISCHE KOERS DIE SKOSO GAAT VAREN

COLOFON

Redactie: TekstBalk Redactiebureau / Ria Balk
Vormgeving: Silverberry design / Saskia van der Kallen

SKOSO

Stichting voor Katholiek Onderwijs Sint-Oedenrode

Postbus 58, 5490 AB Sint-Oedenrode

Borchmolendijk 19a

5492 AJ Sint-Oedenrode

Telefoon: 0413 - 420706

E-mail: info@skoso.nl

Website: www.skoso.nl

© SKOSO 2015



Navigeren op krachtig leren

Ieders leven is een reis, bestemming onbekend.
Onderweg gebruik je wat je leert en je talent.
Kinderen laten groeien en leren werken met hun zijn.
Hun passie ontwaakt, ze leren omgaan met plezier en pijn.

De leerkracht kiest koers en navigeert,
zodat elk kind daadwerkelijk krachtig leert
en het straks als volwaardig deelnemer van de maatschappij,
in staat is te kiezen, te bewegen, in 't denken vrij.

De boot waarop we varen, brengt alle hens aan dek.
Het talent van ieder aan boord heeft iets prachtigs in 't verstek.
Prikkelen, stimuleren, ruimte voor ieders geluid.
Met strakgespannen zeilen, varen we op volle kracht vooruit.

We zijn op weg naar dat kleurrijke, nog onbekende land,
waar we straks voor anker zullen gaan
en onze kinderen stevig toegerust, hand in hand,
vol vertrouwen van boord laten gaan.

INHOUD

Voorwoord	3
-----------------	---

1	Inleiding	5
----------	------------------	----------

2	SKOSO in het kort	7
----------	--------------------------	----------

2.1	Beheer.....	8
2.2	Toezicht en bestuur.....	8
2.3	Samenwerkingsvormen	8

3	Terugblik	11
----------	------------------	-----------

2.1	Passend onderwijs	12
2.2	Opbrengstgericht werken	12
2.3	Educatief netwerk.....	12
3.4	Medewerkers in hun kracht	12

4	Strategisch kader	13
----------	--------------------------	-----------

4.1	Missie.....	14
4.2	Visie	14
4.3	Kernwaarden.....	14

5	Omgevingsfactoren	19
----------	--------------------------	-----------

5.1	Trends en ontwikkelingen	20
-----	--------------------------------	----

6	Kansen en bedreigingen	25
----------	-------------------------------	-----------

6.1	Externe kansen.....	26
6.2	Externe bedreigingen.....	27
6.3	Interne sterke kanten.....	28
6.4	Interne verbeterpunten	29

7	Strategische thema's	31
----------	-----------------------------	-----------

7.1	Beleidsdomein onderwijs	32
7.2	Beleidsdomein personeel	33
7.3	Beleidsdomein kwaliteit.....	36
7.4	Beleidsdomein middelen	38
7.5	Beleidsdomein organisatie.....	39

8	Strategische tijdlijn	43
----------	------------------------------	-----------

8.1	Tijdlijn	44
8.2	Koppeling schoolplanontwikkeling	46

Slotwoord	48
-----------------	----

VOORWOORD

In het strategisch beleidsplan van 2011-2015 heeft SKOSO zich gericht op het uitgangspunt 'Delen is vermenigvuldigen'. Aangezien deze periode nagenoeg voorbij is, hebben wij onze ambities nogmaals onder de loep genomen en ons kompas opnieuw geijkt. Met trots presenteren wij het strategisch beleidsplan van SKOSO voor de periode 2015-2019.

Het motto waarop we de komende tijd willen varen, is:

'Navigeren op krachtig leren'

‘Leren’ vraagt in al zijn facetten om koersbepaling en sturing. Kies je niet de juiste koers, dan strand je immers op de verkeerde plek. De richting die we een aantal jaar geleden hebben geformuleerd, blijft in dit beleidsplan herkenbaar. We gaan verder op het ingeslagen pad. Wel willen we vooruitgang boeken: Je hoeft immers niet ziek te zijn om beter te worden. De resultaten van de afgelopen periode willen we consolideren en verder uitbouwen. Daarnaast gaan we nieuwe accenten leggen.



Tijdens de realisatie van dit beleidsplan hebben we uitvoerig stilgestaan bij verbeteringen die wenselijk (kunnen) zijn. Dit hebben we gedaan door kritisch naar onszelf te kijken en een open dialoog te voeren met de betrokken geledingen binnen en buiten SKOSO. Dit proces werd begeleid door een interne beleidsgroep bestaande uit enkele directeuren, een stafid, een GMR-lid, de directeur-bestuurder en een adviseur van Edux Onderwijspartners. De beleidsgroep heeft de (tussen)resultaten telkens teruggekoppeld naar de betrokken geledingen. Zodoende is er een breed draagvlak gecreëerd in alle lagen van de organisatie en kunnen we terugkijken op een mooi ontwikkelingsproces.

Met plezier denken we terug aan de studiebijeenkomsten met directeuren, Raad van Toezicht, GMR en personeel. Deze vonden deels plaats met medewerking van Edux Onderwijspartners en bleken bijzonder inspirerend en waardevol. Ook de sessie ‘Fluitend veranderen’ heeft, onder leiding van Bart van den Belt, veel betrokkenheid gegenereerd en input opgeleverd. Gezamenlijk bespraken we de kern van ons onderwijs: het leren van kinderen en leerkrachten. Ook stonden we stil bij de vraag over hoe we kunnen inspelen op actuele ontwikkelingen en wat we daarin van elkaar verwachten. Met behulp van de tevredenheidsonderzoeken hebben we bestudeerd wat ouders en leerlingen vinden van het onderwijs en welke verbeteringen zij wenselijk achten. Daarnaast hebben we tevens enkele belangrijke externe stakeholders ondervraagd.

Voor de komende beleidsperiode hebben we niet alleen hoge verwachtingen van kinderen, maar ook van onze medewerkers. Dit strategisch beleidsplan geeft de koers aan waarop we de komende tijd navigeren. Hoe dit precies vorm gaat krijgen? Dat zullen we zorgvuldig monitoren. We blijven hierover met elkaar in gesprek.

Ik wens alle betrokkenen veel succes!

Frans de Baaij
Directeur-bestuurder

1 INLEIDING

Wie zijn wij, waar staan we nu en waar willen we naartoe? Dat zijn vragen die ertoe doen bij het bepalen van de juiste richting.

Aangezien de maatschappij zich snel ontwikkelt, hebben we niet de illusie dat we routes tot in detail kunnen uitzetten. Actuele ontwikkelingen vragen immers voortdurend om bijstelling en aanpassing van het beleid. Als bestuur geeft SKOSO wel de kaders aan. Dit doen we door bewust te ‘navigeren op krachtig leren’.

In dit strategisch beleidsplan beschrijven we de koers die SKOSO de komende jaren gaat varen. Binnen de gestelde kaders kunnen onze scholen zich ontwikkelen en hebben ze voldoende ruimte om eigen prioriteiten te stellen.



Met 'SKOSO in het kort' (hoofdstuk 2) bieden we een eerste blik op onze identiteit. Wie we zijn en waar we staan wordt mede bepaald door het verleden. Daar bouwen we immers op voort. Daarom zetten we in een 'Terugblik' (hoofdstuk 3) de strategische speerpunten van de afgelopen periode nog eens op een rij en geven we direct aan wat we daarin al hebben bereikt.

Om dieper door te dringen tot de kern van SKOSO hebben we onszelf vragen gesteld als: Waar staan we voor, welke koers hebben we voor onszelf uitgestippeld en hoe zorgen we dat onze hele 'vloot' geïnspireerd blijft om de beoogde doelen te behalen? Aan de hand daarvan hebben we onze missie, visie en kernwaarden opnieuw geijkt. Hierover lees je meer in het 'Strategisch kader' (hoofdstuk 4).

Aangezien SKOSO middenin de samenleving staat, ervaren we dagelijks invloeden van buitenaf. De belangrijkste 'Omgevingsfactoren' (hoofdstuk 5) hebben we in kaart gebracht. Deze trends en ontwikkelingen bevatten 'Kansen en bedreigingen' (hoofdstuk 6) voor SKOSO. In dit hoofdstuk vind je ook onze sterke kanten en onze verbeterpunten voor de toekomst.

In dit beleidsplan benoemen we een aantal Strategische thema's (hoofdstuk 7) binnen de belangrijkste beleidsdomeinen. Deze thema's zullen in de toekomstige ontwikkelingen herkenbaar aan bod komen en tot resultaat moeten leiden. Dat vraagt om inzet van alle betrokkenen. We vinden immers dat de kinderen die aan onze zorgen zijn toevertrouwd, recht hebben op kwalitatief uitstekend onderwijs.

De strategische thema's dienen de komende beleidsperiode allemaal aandacht te krijgen. We zullen onszelf regelmatig af moeten vragen of we nog steeds in de juiste richting varen. Daarom hebben we in hoofdstuk 8 de 'Strategische tijdlijn' opgenomen en de strategische thema's gekoppeld aan de schoolplanontwikkeling. Houden we deze in de gaten, dan blijven we op koers.



2 SKOSO IN HET KORT

Wie zijn wij? Die vraag lijkt gemakkelijk te beantwoorden, maar niets is minder waar. Alles hangt immers met alles samen. De kinderen zijn de kern van SKOSO. Zij staan voor ons centraal. Onze scholen bieden kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Daarmee willen wij onze kinderen een krachtige (leer)weg bieden in hun ontwikkeling naar volwassenheid.

Wat zijn wij? SKOSO staat voor Stichting voor Katholiek Onderwijs Sint-Oedenrode. Wij zijn een organisatie voor primair onderwijs in Sint-Oedenrode. In onze vloot verenigen wij zeven 'boten'. Al onze 'boten' zijn uniek. Toch is het ons doel om met de hele vloot dezelfde richting uit te varen. Samen zijn we sterk en varen we op volle kracht vooruit.



2.1 Beheer

Tot de vloot van SKOSO behoren zeven katholieke basisscholen, te weten: bs Kienehoef, bs Franciscus, Odaschool voor basisonderwijs, bs De Sprongh, bs Eerschot, bs Dommelrode en bs Sint Antonius van Padua. Al onze scholen bevinden zich op verschillende locaties binnen de gemeentegrenzen.

Het aantal leerlingen varieert per school van ± 100 tot 300 kinderen. Per 1 oktober 2014 telde SKOSO ruim 1400 leerlingen en 130 personeelsleden. Van dat laatste aantal was 15% man en 85% vrouw. Het aantal fte's bedroeg op dat moment 92. SKOSO kende de afgelopen jaren een forse krimp van het aantal leerlingen. De laatste vijf jaar betrof dit een daling van zo'n 10% (van 1570 leerlingen tot ruim 1400). De komende 15 jaar zal deze krimp zich voortzetten, al zal deze minder groot zijn. Richting 2020 verwachten we nog een daling van zo'n 5% (tot 1325 leerlingen).

SKOSO is, ook in meerjarenperspectief, een financieel gezonde organisatie en valt ruimschoots binnen de marges en kengetallen die het ministerie daarvoor hanteert.

2.2 Toezicht en bestuur

Sinds 2011 werkt SKOSO met een Code voor Goed Bestuur. Het bevoegd gezag zorgt hierbij voor een scheiding tussen de functies van bestuur en intern toezicht. Het intern toezichtsorgaan van SKOSO is de Raad van Toezicht. Deze raad bestaat uit vijf personen.

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de aansturing van SKOSO. Hij wordt daarbij ondersteund door het shared servicecentrum van de Dommelgroep en door het stafbureau van SKOSO. Het stafbureau bestaat uit een bestuurssecretaresse en een financieel-administratief medewerkster. Naast het bestuur,

ondersteunen zij organisatorisch de Raad van Toezicht en de aangesloten scholen.

Ter ondersteuning van de scholen is binnen SKOSO inhoudelijke expertise aanwezig op verschillende vlakken. Denk hierbij aan:

- het zorgteam, bestaande uit bovenschools deskundige, trajectbegeleider en orthopedagoge;
- het ICT-team, bestaande uit een bovenschools ICT-er en een ICT-coach voor de scholen;
- een opleidingscoördinator/coach;
- een brede schoolcoördinator (combifunctionaris).

2.3 Samenwerkingsvormen

Dommelgroep

Sinds 2009 werkt SKOSO vanuit de coöperatieve vereniging Dommelgroep u.a. intensief samen met een aantal gelijkwaardige stichtingen, te weten:

- SKOPOS, Schijndel;
- SKIPOS, Sint-Michielsgestel;
- Stichting Leijestroom, Vught;
- Sint-Christoffel, Boxtel.

Gezamenlijk is een shared servicecentrum ingericht als back office. Daarmee behalen we schaalvoordelen en boeken we kwaliteitswinst. De afgelopen jaren heeft SKOSO de samenwerking in de regio geïntensiveerd. Het shared servicecentrum is verder uitgebouwd en inmiddels worden plan & control, salarisadministratie, HRM-beleid, vervangerspool en bouwkundige zaken volledig in eigen beheer georganiseerd. Aangezien SKOSO de beoogde doelen binnen de Dommelgroep kan bereiken, is de samenwerking met het regionaal educatief platform (REP) beëindigd.

Opleidingsscholen

Binnen het partnerschap opleidingsscholen werken onze scholen samen met Fontys HKE. Tot op heden konden we jaarlijks rekenen op 40 studenten verdeeld over 7 locaties. Door de vermindering van het aantal studenten zullen we het aantal locaties terugbrengen tot maximaal 4.

Samenwerkingsverband 30.06

SKOSO participeert tevens in het Samenwerkingsverband 30.06 voor Passend Onderwijs in de regio Noordoost-Brabant. Samenwerkingsverband 30.06 ondersteunt scholen om de zorg aan leerlingen beter passend te maken. Binnen SKOSO is de zorgcoördinator de bovenschools deskundige voor dit samenwerkingsverband.





Vraag: Wat voegt het opleiden van studenten toe aan de schoolontwikkeling?

“Het team van bs Dommelrode wil studenten een leerwerkplek bieden waar zij zichzelf maximaal kunnen ontplooien. We zijn ervan overtuigd dat we de onderzoekende en professionele houding van leerkrachten kunnen vergroten door samen met studenten praktijkonderzoek te doen naar een onderwerp waar de school zich in wil versterken.

De afstudeerder maakt deel uit van de onderzoeksgroep. Hij/zij geeft samen met het team en medestudenten het onderzoek gestalte en inhoud. De stand van zaken wordt regelmatig gedeeld en de aanbevelingen worden aan het team gepresenteerd. Zo creëren we een breed draagvlak en betrokkenheid binnen het gehele team. Dat komt de schoolontwikkeling ten goede.”

*Helma Otten
Basisschoolcoach / leerkracht*



3 TERUGBLIK

Waar staan we nu? Dat wordt mede bepaald door ons verleden. We bouwen immers voort op hetgeen we hebben bereikt. Vandaar nu eerst de vraag: Waar komen we vandaan? In ons vorige beleidsplan gingen we uit van de kernwaarden: ambitieus, inspirerend en stabiel. Het accent lag daarbij op de vijf strategische speerpunten:

- Passend onderwijs;
- Opbrengstgerichtheid;
- Educatief netwerk;
- Medewerkers in hun kracht;
- Kwaliteitsontwikkeling.

Wat hebben we op deze punten bereikt? Op het gebied van het primaire proces, de personele ontwikkeling, samenwerking en de middelen en voorzieningen kunnen we trots zijn op mooie resultaten. Daarmee kunnen we onze weg krachtig vervolgen: Op volle kracht vooruit!



3.1 Passend onderwijs

Om kinderen dichtbij huis kwalitatief goed onderwijs te bieden, heeft SKOSO de laatste jaren volop geparticipeerd in de oprichting van het samenwerkingsverband 30.06. Daarnaast hebben alle SKOSO-scholen de afgelopen jaren hun onderwijsaanbod vernieuwd en verrijkt. De 1-zorgroute als uitgangspunt voor het werken op drie niveaus in de groep is inmiddels gemeengoed. Ook het project 'Mind voor meerbegaafden' verloopt succesvol. Onze verwijzing naar het SBO daalt licht. We zijn er in geslaagd om voor meer dan 95% van de leerlingen een passend aanbod te realiseren in het reguliere basisonderwijs.

3.2 Opbrengstgericht werken

SKOSO heeft zich de afgelopen jaren sterk gericht op opbrengstgericht werken en op de monitoring hiervan. Onze scholen bieden kwalitatief goed onderwijs en beschikken over het basisarrangement van de inspectie. Gemiddeld liggen onze citoscores boven het landelijk gemiddelde voor de schoolgroep, al zaten enkele scholen daar de afgelopen jaren soms net onder.

3.3 Educatief netwerk

In het kader van het lokaal educatiebeleid zijn er in de afgelopen periode afspraken gemaakt over het Voor- en Vroegschoolse Educatiebeleid (VVE) en de aansluiting op de onderbouw van de basisschool. Al onze scholen werken inmiddels samen met een partner in opvang. Bij vijf scholen heeft deze partner zich op dezelfde locatie gevestigd. Daarmee is direct een deel van de leegstandproblematiek opgelost.

Daarnaast hebben onze scholen zich gericht op de positionering in de wijk of kern waar zij zijn gehuisvest en op de drie scholen in de kleine kernen is 'De bibliotheek op school' gerealiseerd.

3.4 Medewerkers in hun kracht

Het versterken van professioneel personeelsbeleid heeft de afgelopen jaren veel aandacht gekregen. Met behulp van de projecten 'Bouwstenen en Bruggenbouwers', 'Spelend sparren' en 'Fluitend veranderen' hebben we geïnvesteerd in een professionele cultuur. Door middel van netwerk- en intervisiebijeenkomsten en professionele ontmoetingen hebben we aandacht gegeven aan het ontwikkelen van een lerende organisatie. Daarnaast hebben we gewerkt aan het versterken van de pedagogische en didactische vaardigheden. Opbrengstgerichte gesprekken vinden in toenemende mate plaats.

Het ziekteverzuim is met < 5% ook de afgelopen jaren structureel lager geweest dan het landelijk gemiddelde. Dat is mede toe te schrijven aan de goede werksfeer op de scholen en binnen SKOSO.

3.5 Kwaliteitsontwikkeling

Onze scholen besteden structureel aandacht aan planmatig meten en aan het verbeteren van onderwijskwaliteit. Om het onderwijs op onze scholen te optimaliseren, biedt SKOSO ondersteuning in de vorm van kennis, begeleiding, opleiding, coaching, digitale instrumenten, programma's en hardware. Voor het volgen van onderwijsresultaten hebben we het digitaal leerlingvolgsysteem 'ParnasSys' verder ingevoerd. Daarnaast hanteren alle scholen inmiddels ook het genormeerde volgsysteem 'Zien (en Kijk)' voor de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen.

4 STRATEGISCH KADER

Waar staan wij voor? Het antwoord op die vraag gaat veel dieper dan alleen een korte beschrijving van de feiten. Voordat we de strategie kunnen bepalen, moeten we dieper doordringen tot de kern van onze identiteit: Wat is de reden van ons bestaan, waar willen we heen en wat geeft ons de inspiratie om onze gestelde doelen daadwerkelijk te bereiken?

Voor dit strategisch beleidsplan hebben we onze missie, visie en kernwaarden nogmaals onder de loep genomen en opnieuw geijkt. In dit hoofdstuk hebben we de koers uitgestippeld waarlangs we onze kinderen de komende tijd krachtig kunnen begeleiden.



4.1 Missie

Wat is de reden van ons bestaan? Onderwijs is de sleutel voor ontwikkeling. SKOSO legt daarbij de lat graag hoog en stelt zichzelf voor een hoger doel. De missie van SKOSO luidt:

‘SKOSO is een ambitieuze organisatie die zich ten doel stelt om op haar basisscholen op inspirerende wijze onderwijs van hoge kwaliteit te verzorgen. Met competente personeelsleden willen we de totale ontwikkeling van de kinderen bevorderen. Daarbij gaan we uit van hun talenten en mogelijkheden. We vinden het van belang dat kinderen op deze wijze kunnen uitgroeien tot kritische en actieve burgers die goed kunnen functioneren in een maatschappij die volop in beweging is. Om dat te bewerkstelligen creëren we een veilige en respectvolle leeromgeving, waarin kinderen, ouders en medewerkers zich betrokken, gerespecteerd en gewaardeerd voelen.’

4.2 Visie

Actuele ontwikkelingen vragen voortdurend om bijstelling en aanpassing van het beleid. Hoe ziet het onderwijs eruit in 2020? Welke aspecten zijn daarvoor van belang en waar gaan wij de komende jaren aan werken? Onze visie is ons gewaagde doel: daar willen we heen. De visie van SKOSO luidt:

‘In 2020 is SKOSO een professionele leergemeenschap, waarin medewerkers constructief samenwerken met elkaar en met de partners in opvang. Zij laten het beste uit de kinderen naar boven komen in een doorgaande ontwikkeling. Hierbij gaan ze uit van de talenten en mogelijkheden van de kinderen. Uiteindelijk leidt dit tot verhoging van brede opbrengsten.’

Alle betrokkenen hebben als doel om kwalitatief goed en toekomstgericht onderwijs te bieden. Ze zijn zich daarbij bewust van de hoge eisen die

de samenleving aan hen stelt. SKOSO en haar scholen zullen aan de ouders en de omgeving verantwoording afleggen over het beleid dat zij voeren en de resultaten die zij behalen. Het bestuur van SKOSO zal duidelijke kaders stellen, scholen faciliteren en volop gelegenheid bieden voor een professionele dialoog in de scholen. De scholen zullen zich verder ontwikkelen tot professionele organisaties. Goed geleid door bekwame schoolleiders, zullen teams van goed opgeleide leraren het onderwijs ‘maken’.

De school van 2020 is wel een toekomstperspectief, maar zal geen uniform beeld opleveren. De samenleving is immers divers en dat mogen onze scholen ook zijn. Binnen de kaders kunnen ze kiezen voor een eigen identiteit of onderwijskundige richting. Alle scholen beschrijven hun eigen ontwikkeling en prioriteiten in het schoolplan. De jaarplannen vormen een goed instrument om de beleidsontwikkeling tot een levend proces te maken.

4.3 Kernwaarden

Samen met onze missie en visie maken de kernwaarden SKOSO tot één betekenisvol geheel. Onze kernwaarden vormen de inspiratie voor ons dagelijks handelen. We kunnen niet al onze doelen in één dag realiseren, maar we blijven ons wel ontwikkelen; net als de kinderen die aan onze zorgen zijn toevertrouwd. De belangrijkste kernwaarden van SKOSO zijn: ambitieus, inspirerend, samenwerkend en verbindend.

Ambitieus

SKOSO wil een onderwijsorganisatie zijn die voortdurend in ontwikkeling is. Wij streven naar betrokken en vakbekwame medewerkers die de slogan ‘een leven lang leren’ omarmen. We hebben hoge verwachtingen van onze leerlingen maar ook van onze medewerkers. Het blijven werken aan

kwaliteitsverbetering dient een vanzelfsprekende routine te worden in het handelen van al onze medewerkers. Daarbij werken we aan duidelijke doelen. In alle lagen van de organisatie zal de lat de komende jaren hoger gaan liggen. We willen het aantal LB-leerkrachten uitbreiden, onze expertise verbreden en de leerresultaten verbeteren. We spreken leerkrachten daarop aan in resultaat- en ontwikkelingsgerichte gesprekken.

SKOSO wil een organisatie zijn die meer doet dan het geven van onderwijs alleen. We willen een belangrijke en invloedrijke speler zijn in de lokale gemeenschap en in de regio. Op herkenbare wijze willen we aan de ontwikkeling en de leefbaarheid daarvan ons steentje bijdragen. We volgen de ontwikkelingen om ons heen, spelen er proactief op in en maken daarmee verbinding.

Inspirerend

SKOSO wil graag geïnspireerd worden, om zodoende ook anderen te kunnen inspireren.

Daarbij willen we een voorbeeld zijn en een voortrekkersrol vervullen. We willen werknemers motiveren, enthousiasme uitstralen en solidariteit tonen. Dat betekent dat we positieve energie teweeg willen brengen om zodoende het beste uit onszelf en anderen naar voren te halen.

Samenwerkend

Samenwerken betekent voor SKOSO 'respect hebben voor elkaar'. Door goed naar elkaar te luisteren, kunnen we onze werkzaamheden op elkaar afstemmen. Scholen, directies en medewerkers wisselen steeds meer kennis en ervaringen uit en leren van/met elkaar in werk- en intervisiegroepen. Deze activiteiten leiden tot professionele leergemeenschappen en dient het belang van de leerlingen.

Een goede samenwerking met de ouders is hierbij tevens van groot belang. Samen met hen zijn we verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de kinderen. Ouders voelen zich betrokken bij de school van hun kind. Wij nodigen hen uit hun inbreng te leveren en betrekken hen actief in de activiteiten van de school van hun kind.

Daarnaast zoeken we de samenwerking op in de wijk of kern waar de school is gesitueerd. Op deze wijze zijn de SKOSO-scholen centrale schakels in een netwerk van instellingen. Samen vormen we een brede school die van belang is voor een doorgaande ontwikkeling van de kinderen. Buitenschoolse opvang, sportinstellingen, cultuurinstellingen (o.a. bibliotheeksteunpunten en de marktplaats voor cultuureducatie), bieden mogelijkheden tot participatie en bevorderen het informele leren.

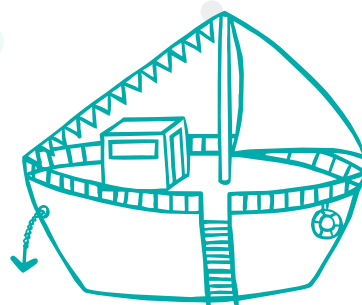
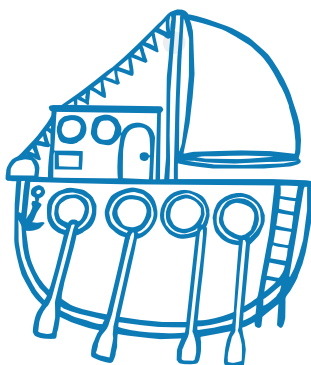
Verbindend

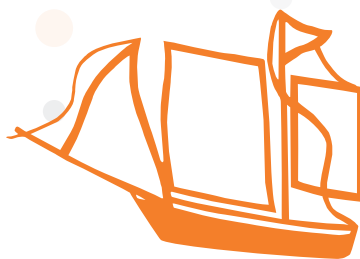
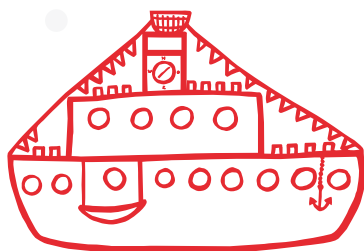
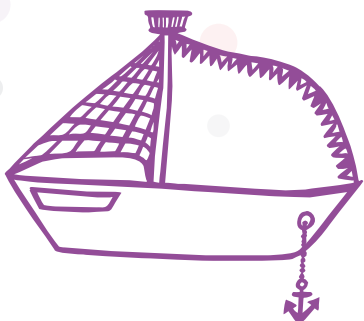
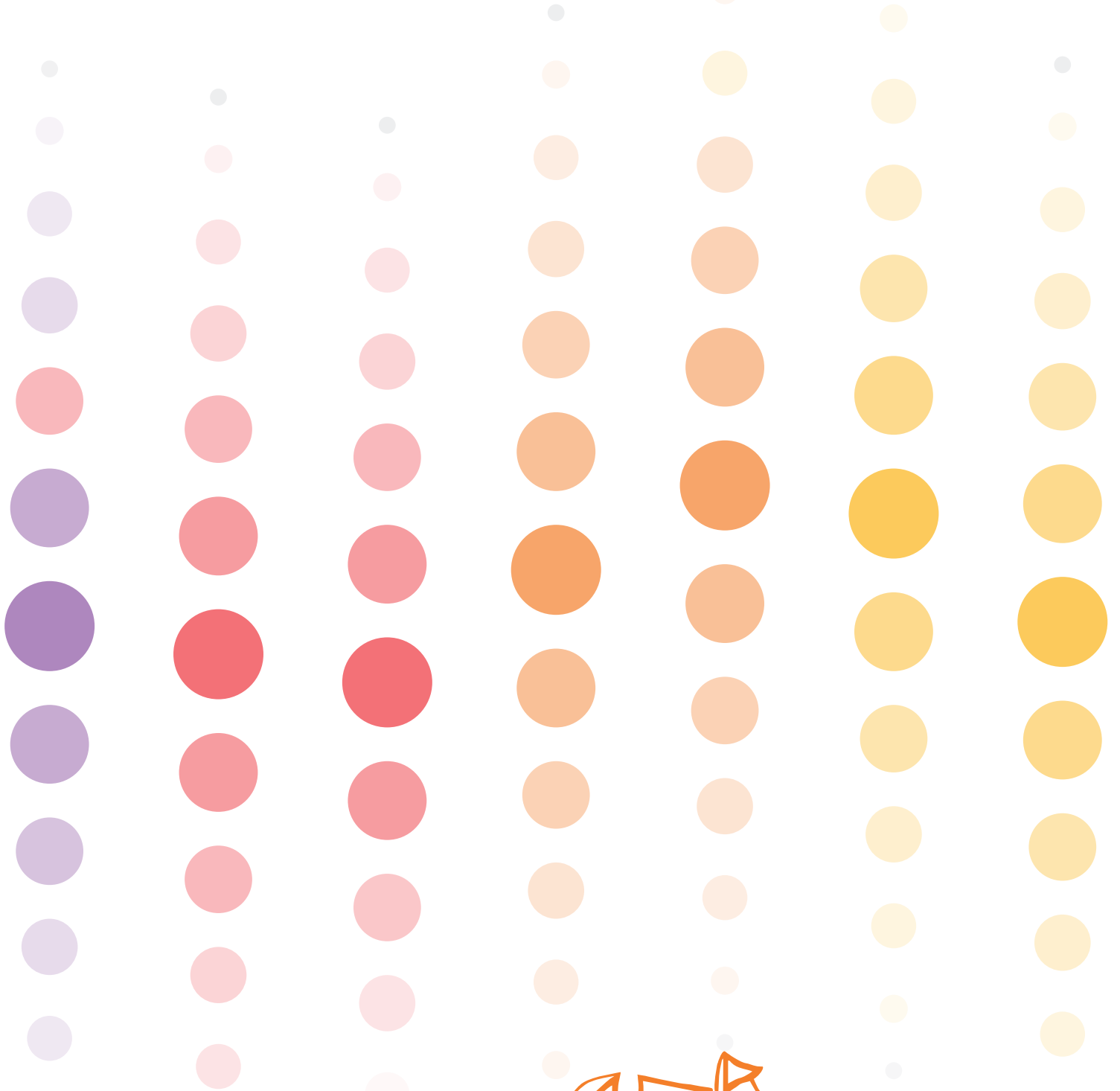
SKOSO ziet verbinden als een manier om zich continue te verbeteren door zichzelf te spiegelen aan 'de ander'. Door verbinding te maken met anderen/partners kunnen we meerwaarde genereren; samen bereiken we immers meer. Deze verbindingen liggen niet alleen binnen en buiten de school, maar zelfs binnen en buiten een enkele klas.

Verbindend vermogen vraagt om verbindend leiderschap en autonomie. We dagen onze medewerkers uit om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen professionele ontwikkeling. Alleen medewerkers en partners die vanuit echte empathie oprecht geïnteresseerd zijn in elkaar, kunnen echt contact maken en zodoende verbindingen leggen.

“De vloot van SKOSO”

In de afgelopen periode verbeelde elk team zijn koers in een boot. Deze 7 boten vormen de vloot van SKOSO. Gezamenlijk navigeren zij op krachtig leren.







Vraag: Wat voegen 21st Century Skills toe aan het onderwijs?

“Onze maatschappij is constant in ontwikkeling. We moeten onderwijs vormgeven op een manier die daarbij past.”

*Imke Krans
Leerkracht*



5 OMGEVINGSFACTOREN

SKOSO staat niet op zichzelf, maar midden in de samenleving. Vanuit onze eigen missie, visie en kernwaarden gaan wij op weg, maar soms moeten we van het pad afwijken. Iedere dag ervaren we invloeden van landelijke, regionale en plaatselijke ontwikkelingen.

Door actief te onderzoeken welke trends en ontwikkelingen er in onze omgeving spelen, brengen we ons toekomstperspectief in kaart. Zo kunnen we goed bepalen hoe we verder gaan...



5.1 Trends en ontwikkelingen

Relevante actuele ontwikkelingen vormen een belangrijke bron voor de uitwerking van onze visie. Maatschappelijke (onderwijs)ontwikkelingen in brede zin zijn relevant, evenals ontwikkelingen die betrekking hebben op de lokale en regionale omgeving van onze scholen. Veel informatie en interessante uitspraken zijn voortgekomen uit de studiebijeenkomsten die vooraf zijn gegaan aan dit strategisch beleidsplan. Alle betrokkenen zijn van mening dat onderwijs in de toekomst gaat om brede talentontwikkeling en gepersonaliseerd leren. Ons onderwijs is pas succesvol als het sprankelt, verwondering oproept en inspireert.

Participatiesamenleving

De overheid doet steeds vaker een beroep op de eigen verantwoordelijkheid van burgers. Ze stuurt aan op een participatiesamenleving, waarin iedereen naar vermogen bijdraagt, solidariteit toont en verantwoordelijkheid neemt voor zijn of haar leven en omgeving. Door deze toename in maatschappelijke taken en bijbehorende verwachtingen zal er meer druk ontstaan op de scholen. SKOSO is van mening dat hiertussen een goede balans moet worden gevonden.

Het maatschappelijk beroep op de scholen is de laatste jaren niet alleen toegenomen door burgerschapsvorming. Ook de multiculturele samenleving, wijzigende waarden en normen, nieuwe media, passend onderwijs e.d. hebben hiertoe bijgedragen. Scholen werken steeds meer samen met andere instanties die een rol spelen in de ontwikkeling van kinderen. Diverse belangrijke maatschappelijke stelsels worden momenteel vernieuwd. De meest ingrijpende veranderingen vinden plaats op de terreinen zorg en welzijn en onderwijs.

De Transitie Jeugdzorg is daarvan een goed voorbeeld. Dit zal ook gevolgen hebben voor de zorgtaken van de school.

Passend Onderwijs

Leerlingen moeten eigentijds onderwijs krijgen, dat beter aansluit bij hun talenten. Het is immers goed mogelijk dat zij in de toekomst een beroep gaan uitoefenen dat nu nog niet bestaat. Om elk kind passend onderwijs te bieden gaan scholen en besturen intensief samenwerken in een samenwerkingsverband. Schoolbesturen hebben hierin een zorgplicht. Vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid moeten zij zorgen voor een sluitend aanbod voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften. Scholen maken in een schoolondersteuningsprofiel zichtbaar wat zij de leerlingen kunnen bieden. ‘Een leven lang leren’ wordt steeds meer gangbaar. Leerlingen krijgen daar zelf steeds meer invloed op. Onze scholen dienen hierbij aan te sluiten door meer aandacht te schenken aan techniek- en cultuureducatie. Ruimte voor creativiteit en sport en bewegen is tevens van belang.

De school van 2020

In het bestuursakkoord voor de sector primair onderwijs hebben het ministerie en de PO-Raad afspraken gemaakt over de school van 2020. Hierin is tevens de weg opgenomen om dit toekomstperspectief te realiseren. De afspraken komen onder meer voort uit de strategische beleidsagenda van de PO-Raad ‘Om de leerling’ (2014-2018). In het bestuursakkoord zijn vier thema’s terug te vinden, namelijk: innovatie en ICT, kennis en onderzoek, de verbinding met de omgeving van de school en goed bestuur. Als vier actielijnen vormen deze thema’s onderdeel van de weg naar de school van 2020.

De school van 2020 bereidt de leerlingen in het primair onderwijs voor op een samenleving die zich zal kenmerken als een informatie- en netwerkmaatschappij. In onze visie betekent dat het volgende:

- De scholen van SKOSO stellen de leerling centraal en dragen bij aan doorgaande leer- en ontwikkellijnen. Ze zorgen voor uitdagend en toekomstgericht onderwijs dat inspeelt op de talenten en leerbehoeften van alle individuele leerlingen. Daarbij denken ze in mogelijkheden van kinderen en niet in beperkingen.
- De scholen van SKOSO bieden onderwijs van hoge kwaliteit. Dat begint met de basisvaardigheden die alle leerlingen in alle tijden nodig hebben. Ook is er aandacht voor een brede persoonlijke en maatschappelijke vorming zodat kinderen zelfstandig en verantwoordelijk kunnen deelnemen aan de toekomstige maatschappij. Creativiteit, samenwerking, kritisch denken, communiceren, probleemoplossend vermogen, ICT-geletterdheid en sociale en culturele vaardigheden zijn daarbij onontbeerlijk (vaardigheden in de 21e eeuw).
- In de scholen van SKOSO werken en leren leerkrachten, onderwijsondersteunend personeel en schoolleiders samen aan een professionele cultuur. Reflectie en elkaar aanspreken op punten van belang wordt daarbij een natuurlijke routine.
- De scholen van SKOSO staan midden in de maatschappij en gaan actief de verbinding aan met andere partners in de wijk of kern waar zij gesitueerd zijn. Samen met deze partners realiseren zij een breed aanbod met betrekking tot opvang en vrije tijd. Aangezien kinderen ook buiten de klas leren, denkt SKOSO daarbij aan dagarrangementen.

In de school van 2020 ligt het eigenaarschap van de onderwijsontwikkeling bij de teams op de scholen, de schoolleiders en de besturen. Het kabinet stelt hiervoor extra middelen beschikbaar.

Wetenschap en technologie

Mede dankzij technologie verdwijnen grenzen. We ervaren steeds meer dat we met elkaar en met de wereld in verbinding staan. Technologie verandert de manier waarop we communiceren, werken, reizen en recreëren. Het beïnvloedt ook de manier waarop we informatie verwerven. Door nieuwe technologieën, ICT en sociale media verandert ook het onderwijs. Kinderen van nu leren op een andere manier dan vroeger. Leerkrachten moeten inspelen op de onderwijsbehoeften van het lerende kind in de 21e eeuw. De komende jaren zal het belang van technologie alleen maar toenemen.

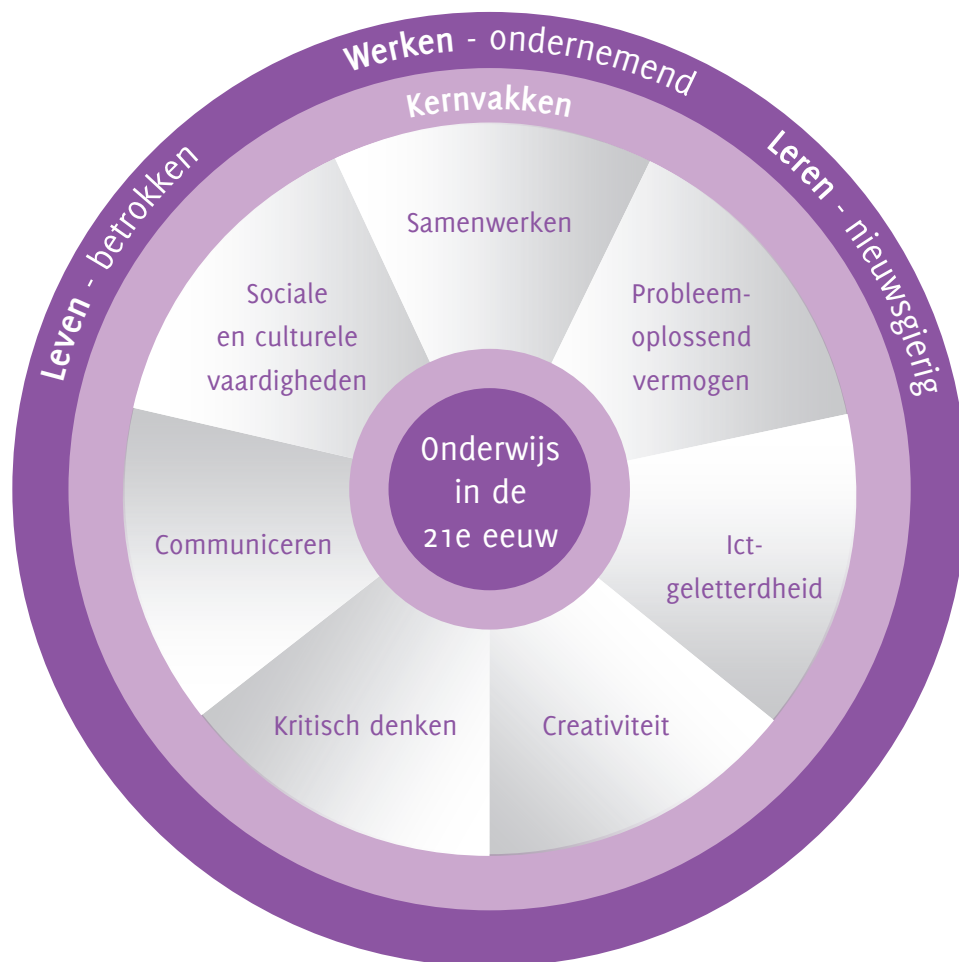
Techniekpact

In 2013 hebben onderwijs, werkgevers, werknemers en het rijk een nationaal techniekpact gesloten. Dit techniekpact zet in op drie actielijnen: kiezen voor techniek, leren in de techniek en werken in de techniek. Basisscholen, scholen voor voortgezet onderwijs en bedrijfsleven zetten zich in toenemende mate in voor uitdagend techniekonderwijs voor leerlingen van 4 tot 18 jaar. Ook SKOSO heeft zich verbonden aan het samenwerkingsverband W.T. en C. (Wetenschap, Techniek en Excellentie) in de regio Noordoost-Brabant. Het domein 'Wetenschap en onderwijstechnologie' wordt de komende jaren vertaald in de kerndoelen voor het primair onderwijs.

21st Century Skills

Leren in de 21e eeuw vereist niet alleen nieuwe vaardigheden, maar ook denken en doen vanuit de juiste mentaliteit. Dat betekent dat onze leerkrachten het natuurlijk leren van de leerlingen moeten bevorderen en zich steeds meer ontwikkelen tot coach die de leerlingen begeleidt in hun ontwikkelingsproces. Verschillende organisaties wereldwijd hebben modellen opgezet die weergeven wat kinderen nu moeten leren om

optimaal voorbereid te zijn op de samenleving in de 21e eeuw. Kennisnet heeft deze modellen vertaald naar de Nederlandse situatie. Naast taal, rekenen en de overige kernvakken, zijn de competenties samenwerken, creativiteit, ICT-geletterdheid, communiceren, probleemoplossend vermogen, kritisch denken en sociale en culturele vaardigheden van belang. Ook een betrokken, ondernemende en nieuwsgierige houding komen van pas in de 21e eeuw.



Bron afbeelding: Kennisnet

Bekwaamheidseisen personeel

Wat betreft de bekwaamheid van schoolbestuurders, directeuren en leerkrachten wordt de lat steeds hoger gelegd. De professionele en lerende cultuur binnen teams moet verder versterkt worden. Als het gaat om onderwijskwaliteit, is de leerkracht immers de spil. Van leerkrachten wordt verwacht dat zij voldoen aan de competenties zoals deze door de Onderwijscoöperatie zijn ontwikkeld. Voor directeuren zijn ontwikkelingen zoals het schoolleidersregister relevant. Inschrijving is inmiddels verplicht. Ook bestuurders en leden van raden van toezicht dienen zich verder te ontwikkelen.

Onderwijs CAO

Medio 2014 is tussen de PO-Raad en de onderwijsvakbonden een onderhandelingsakkoord bereikt over een CAO voor het primair onderwijs. Met deze CAO heeft het onderwijs een belangrijke stap gezet op weg naar modernisering van de arbeidsvoorwaarden en het toekomstbestendig maken van de CAO. Er komt meer ruimte voor de eigen ontwikkeling van professionals en een regeling gericht op duurzame inzetbaarheid. Daarnaast vindt de overstap naar een 40-urige werkweek plaats, met aandacht voor werkdruk/taakbelasting.

Integrale kindcentra

Mede onder invloed van de economische crisis is de vraag naar kinderopvang de afgelopen jaren gedaald. Toch worden duurzame samenwerkingen met partners in opvang steeds meer van belang. Ook de gemeente Sint-Oedenrode heeft in het lokaal educatiebeleid (LEA) de aansluiting van voorschool op vroegschool tot een speerpunt van beleid benoemd. SKOSO werkt op de meeste locaties succesvol samen met kinderopvang 'De Verbinding', op de Odaschool met 'Kinderopvang

Humanitas' en in Nijnsel met 'Kinderopvang Bellefleur'. Deze samenwerking is niet vrijblijvend, maar gericht op kwaliteit, afstemming en gelijkwaardigheid.

Onderwijshuisvesting

Vanaf 1 januari 2015 is de doordecentralisatie van het buitenkantonderhoud een feit. Schoolbesturen zijn nu volledig verantwoordelijk voor het binnen- en buitenkantonderhoud. Voor schoolbesturen met een relatief oud scholenbestand, geldt een overgangsregeling. SKOSO komt daarvoor in aanmerking. Een groei of krimp van het aantal leerlingen op de scholen, is direct van betekenis voor de huisvesting. De laatste jaren heeft SKOSO te maken met krimp. Ook de komende jaren zal dit het geval zijn. Deze situatie is voor SKOSO reden om eventuele leegstand regelmatig duidelijk in beeld te brengen en samenwerking te zoeken met relevante strategische partners zoals kinderopvang. Daarnaast is in samenwerking met de gemeente Sint-Oedenrode onderzocht welke scholen de komende jaren voor nieuwbouw in aanmerking komen.



Vraag: Wat betekent talentontwikkeling in de toekomst?

“We stimuleren een onderzoekende houding, waarbij de leerlingen zelf actief kennis vergaren. Ook in de toekomst blijven we onze leerlingen motiveren om hun talenten en interesses te ontwikkelen. Zo kunnen zij op hun eigen niveau excelleren. Ieder kind floreert bij positieve aandacht en succes!”

*Resy Uijting
Zorgcoördinator / IB-er*



6 KANSEN EN BEDREIGINGEN

Waar gaan we heen? Welke kansen kunnen we onderweg benutten en welke bedreigingen komen we tegen? Om een juiste route uit te stippelen, moeten we onze huidige situatie analyseren. Waar liggen onze sterke kanten en wat kunnen we nog verbeteren?

In dit hoofdstuk geven we een overzicht van onze sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen. We maken de rode draad zichtbaar. Die draad kunnen we vertalen naar ons beleid.



6.1 Externe kansen

Soms schuilt er een bedreiging in externe ontwikkelingen. In de meeste gevallen zien we echter volop kansen.

Participatiesamenleving

Burgers nemen steeds meer verantwoordelijkheid voor de inrichting van hun eigen leven en omgeving. Ook ouders nemen hun verantwoordelijk serieus wat betreft het onderwijs van hun kinderen. Investeren in een goed contact tussen ouders en school is van groot belang. Zij hebben elkaar nodig voor een optimale ontwikkeling van het kind. Dat vraagt om educatief partnerschap waarbij goede afspraken worden gemaakt, wederzijdse verwachtingen op elkaar worden afgestemd en er zorgvuldige communicatie plaatsvindt.

Passend Onderwijs

Scholen staan voor de uitdaging om het onderwijs 'passend' te maken. Om de doorgaande ontwikkeling van kinderen te bevorderen, moet onderwijs afgestemd zijn op de individuele talenten en mogelijkheden van leerlingen. De kaders die op het niveau van het samenwerkingsverband zijn uitgezet, bieden scholen de ruimte om het onderwijs echt op maat te maken. Zo kunnen we onze leerkrachten nog beter toerusten om om te gaan met verschillen tussen leerlingen.

De school van 2020

Vier thema's vormen onderdeel van de weg naar de school van 2020, te weten: innovatie en ICT, kennis en onderzoek, de verbinding met de omgeving van de school en goed bestuur. Besturen in het primair onderwijs kunnen de komende jaren hét verschil maken door zich hierop te focussen.

Wetenschap en technologie

Wetenschap en technologieën moeten inspelen op de onderwijsbehoeften van het lerende kind in de 21e eeuw. ICT-vaardigheden en mediawijsheid zijn daarbij onmisbaar. Onderzocht moet worden hoe we nieuwe media kunnen inzetten in het toekomstige onderwijsaanbod. Denk hierbij aan het bijbrengen van ICT-vaardigheden en mediawijsheid. Voor het onderwijs biedt ICT ongeken- de toegang tot informatie. De toegankelijkheid van online toepassingen, maakt nieuwe samenwerkingsverbanden mogelijk. ICT en sociale media kunnen tevens nuttig zijn voor het versterken van het partnerschap met ouders.

21st Century Skills

De maatschappelijke ontwikkeling vraagt om andere vaardigheden: 'de 21e eeuw vaardigheden'. Wat moeten kinderen nu leren om optimaal voorbereid te zijn op de samenleving in de 21e eeuw? Naast de kernvakken zijn aanvullende competenties nodig zoals samenwerken, creativiteit, communiceren, probleemoplossend vermogen, kritisch denken etc. Leerkrachten mogen hoge verwachting hebben van leerlingen. Daarvoor zullen ze vertrouwen moeten geven en empathie tonen. Het voeren van kindgesprekken zal steeds meer deel uitmaken van het handelingsrepertoire van leerkrachten.

Bekwaamheidseisen personeel

Om de onderwijskwaliteit duurzaam te versterken, zal de lat in alle lagen van de organisatie hoger komen liggen. Competenties moeten versterkt worden. Het schoolleidersregister en de onderwijscoöperatie zijn hierbij goed bruikbaar. Registratie biedt de voorwaarden tot continue ontwikkeling en bijscholing. Dat zijn kansen die in het belang zijn van een goede onderwijskwaliteit.

Onderwijs CAO

Met de nieuwe CAO is er een belangrijke stap gezet op weg naar modernisering van de arbeidsvoorwaarden. Er komt meer ruimte voor de eigen ontwikkeling van professionals en een regeling gericht op duurzame inzetbaarheid. Daarnaast vindt de overstap naar een 40-urige werkweek plaats, met aandacht voor werkdruk/taakbelasting.

Integrale Kindcentra

Duurzame samenwerking met partners in opvang biedt mogelijkheden voor de optimale ontwikkeling van kinderen. Door het aanbieden van dagarrangementen kunnen we een doorgaande ontwikkeling beter realiseren. Bovendien kunnen we daardoor leegstand van schoollokalen ondervangen.

Onderwijshuisvesting

Nieuwe schoolgebouwen kunnen worden ontworpen op basis van het schoolconcept van de school. Dat biedt kansen voor het creëren van een inspirerende leeromgeving. Daarnaast zijn nieuwe schoolgebouwen veelal duurzaam en energieneutraal ontworpen en daardoor gemakkelijker te exploiteren dan de bestaande gebouwen. In samenwerking met de gemeente Sint-Oedenrode is onderzocht welke scholen de komende jaren voor nieuwbouw in aanmerking komen. In april 2015 heeft de gemeenteraad besloten om voor bs Sint Antonius van Padua te Nijnsel nieuwbouw te realiseren. Voor bs Kienehoef en OBS De Springplank wordt onderzocht of er tussen 5 en 10 jaar een nieuwe multifunctionele accommodatie (MFA) kan worden gerealiseerd in de wijk Kienehoef.

6.2 Externe bedreigingen

Als we onze kijker goed hebben ingesteld, zien we veel kansen in de actuele externe ontwikkelingen. Soms valt ons oog echter ook op een bedreiging.

Participatiesamenleving

Uiteraard is het goed dat burgers steeds meer verantwoording nemen voor de inrichting van hun eigen leven en omgeving. Door deze toename in maatschappelijke taken en bijbehorende verwachtingen zal er echter meer druk ontstaan op de scholen. Het is voor de scholen nog onvoldoende duidelijk wat dat betekent voor het beroep dat op hen wordt gedaan. Bovendien is het de vraag, of er voldoende faciliteiten tegenover zullen staan.

Wetenschap en technologie

ICT biedt ongekende toegang tot informatie voor het onderwijs, maar levert ook risico's op in het kader van de privacy.

Arbeidsmarkt personeel

Het blijkt de afgelopen jaren niet gemakkelijk om vraag en aanbod voor kwalitatief goed personeel goed in balans te houden. Op dit moment is er veel talent beschikbaar dat niet regulier kan worden benoemd. De startbekwaamheid van leerkrachten moet nog verder verbeterd worden. Ook wordt het steeds moeilijker om directeurs met de juiste competenties te werven. Daarnaast is de verhouding van vrouwen en mannen niet in balans.

Krimp leerlingenaantal

Personele formatie

De krimp van het aantal leerlingen zorgt voor dalende budgetten. Dit vereist een zorgvuldige begroting en vraagt om aanpassing van de personele formatie. De vermindering van de personele formatie kunnen we realiseren door

natuurlijk verloop. Extra middelen van de overheid zorgen dat deze afbouw met een ‘zachte landing’ kan worden uitgevoerd.

Stille bezuinigingen

‘Stille bezuinigingen’ van de overheid leggen een forse druk op het huishoudboekje van de organisatie. Middelen worden overeenkomstig de leerlingaantallen en behoeften van de scholen toegedeeld. Een goede meerjarenbegroting, gebaseerd op prognoses en risicoanalyses, is hierdoor voor SKOSO noodzakelijk. Door het hanteren van het solidariteitsprincipe creëren wij gelijke kansen in ongelijke situaties en waarborgen we de kwaliteit en diversiteit van het onderwijsaanbod.

Onderwijshuisvesting

De krimp van het aantal leerlingen heeft gezorgd voor leegstand en legt een druk op de exploitatie van de gebouwen. De leegstand bedraagt op dit moment 20% (2000 m²) van het totaal aantal m² (10.000 m²). Daarvan is inmiddels ruim de helft verhuurd aan partners in opvang.

Normen en waarden

Normen en waarden vervagen in de huidige maatschappij. Scholen worden hier in toenemende mate mee geconfronteerd. Veel tijd moet besteed worden aan het oplossen van problemen en conflicten, o.a. ten gevolge van pestgedrag.

Onvoorspelbare overheid

In het verleden is gebleken dat het beleid van de landelijke, provinciale en regionale overheid nogal eens wijzigt. Beleidsvorming is vaak gericht op een periode van vier jaar. Bij een andere politieke samenstelling kan de koers 180 graden draaien. Dat is een belemmering voor de continuïteit en de duurzame ontwikkeling van onderwijskwaliteit.

6.3 Interne sterke kanten

Goed werkgeverschap

Onderwijs is mensenwerk. Het personeel is het belangrijkste kapitaal van de organisatie. Uit tevredenheidsonderzoeken blijkt dat SKOSO zich profileert als een goed werkgever. Personeelsleden zijn trots op hun school en op de organisatie SKOSO. Ze zijn loyaal aan hun werkgever.

Beheer

SKOSO is, ook in meerjarenperspectief, een financieel gezonde organisatie. We vallen ruimschoots binnen de marges en kengetallen die het ministerie daarvoor hanteert.

Door het in eigen beheer aansturen en uitvoeren van de personele en financiële administratie is de effectiviteit en kwaliteit van de organisatie verder toegenomen.

Ziekteverzuim

SKOSO kent reeds vele jaren een laag ziekteverzuim, dat met < 5% structureel onder het landelijk gemiddelde zit. Dat is mede te danken aan de goede werksfeer en de aandacht voor goed personeelsbeleid.

Pedagogisch klimaat

Een goed pedagogisch klimaat is een basisvoorwaarde voor een evenwichtige ontwikkeling van kinderen. Op alle scholen van SKOSO is hier sprake van. Dat is zichtbaar in het leerlingvolgsysteem ‘Zien’ en ‘Kijk’. Ook komt het tot uitdrukking in de inspectierapporten en tevredenheidsonderzoeken.

Samenwerking in de regio

Een organisatie als SKOSO kan alleen goed functioneren als zij samenwerkt met partners in de regio, zoals het Samenwerkingsverband 30.06 en de

Dommelgroep. SKOSO neemt niet alleen deel aan deze samenwerkingsvormen, maar speelt er ook een actieve rol in.

Kwaliteitsbeleid

SKOSO kent een goed kwaliteitsbeleid en een goede plan & controlcyclus. De afgelopen jaren is geïnvesteerd in 'Monitoring en Verantwoording'. Deze bovenschoolse cyclus omvat in- en externe audits ('Schoolspiegel') en bestuursbezoeken aan de scholen. Daarnaast biedt het kwaliteitszorgsysteem 'Integraal' handvaten om het kwaliteitsbeleid op professionele wijze invulling te geven. 'Integraal' maakt onder meer gebruik van schoolzelfevaluaties en tevredenheidsonderzoeken.

6.4 Interne verbeterpunten

Sturen op opbrengstgerichtheid

Hoewel onze scholen allemaal beschikken over het basisarrangement zijn de resultaten op enkele scholen nog minder stabiel. Aangezien de populatie niet substantieel van elkaar verschilt, is dat opvallend. Als het gaat om de opbrengsten, dan is er nog winst te behalen. Dat betreft vooral ook de ontwikkeling van competenties van onze medewerkers.

Competentieontwikkeling

Hoewel er de laatste jaren flink geïnvesteerd is in deskundigheidsbevordering, met name in de professionele cultuur, beschikken nog niet alle scholen over de noodzakelijke expertise. Er zijn nog te grote verschillen waarneembaar in de didactische vaardigheden van onze personeelsleden. Denk hierbij onder meer aan de wijze waarop leerkrachten handelingsgericht werken en waarin ze variëren met leerstijlen zoals zelfstandig werken en coöperatieve werkvormen. Hetzelfde geldt voor technische vaardigheden en mediawijsheid.



Evenwichtige personeelsopbouw

Vanwege de vergrijzing zullen de komende jaren nogal wat personeelsleden de organisatie verlaten. Niet op alle scholen is sprake van een evenwichtige personeelsopbouw. Mannen zijn bovendien ondervertegenwoordigd in het personeelsbestand. Er wordt nog nauwelijks gebruik gemaakt van mobiliteit.

Uitvoeringscapaciteit

Hoewel de plan & control, het HRM-beleid en het huisvestingsbeleid worden uitgevoerd door het shared servicecentrum van de Dommelgroep, is de uitvoeringscapaciteit van het stafbureau van SKOSO in feite te klein om alle ambities ten volle te kunnen waarmaken. Dit geldt met name voor onderwijsontwikkeling en kwaliteitsbeleid. Ook de scholen hebben voor ondersteunende taken te weinig formatie om alle prioriteiten voldoende aandacht te kunnen geven.



Vraag: Wat voegt de samenwerking van kinderopvang met SKOSO toe aan de ontwikkeling van de kinderen?

“Het kind is van zichzelf, maar heeft anderen nodig om zichzelf te ontwikkelen.

We streven ernaar om dat ontwikkelingsproces zo vloeiend mogelijk te laten verlopen. Door samenwerking tussen pedagogisch medewerkers van de kinderopvang en leerkrachten van groep 1-2 van SKOSO ervaart het kind zo min mogelijk ‘last’ van de overgang van peuteropvang naar groep 1. Zo (waar)borgen we een ononderbroken ontwikkelingslijn.”

Rita Kanters
Coördinator vervangerspool Dommelgroep
Voorheen Brede schoolcoördinator



7 STRATEGISCHE THEMA'S

Op grond van alle in- en externe analyses zijn we tot goede inzichten gekomen. Aan de hand daarvan hebben we de koers richting 2020 uitgezet.

Wat vinden wij hierbij belangrijk?

Voor de komende periode gaan we uit van de kernwaarden: ambitieus, inspirerend, samenwerkend en verbindend. Binnen de vijf belangrijkste beleidsdomeinen, richten we daarbij onze kijker op aantal onderwerpen van belang.

Waarin vertalen we onze visie?

Door alle externe ontwikkelingen en onze eigen sterktes, zwaktes en ambities goed tegen elkaar af te wegen, kunnen we onze strategische thema's voor de komende periode bepalen.

Hoe gooien we ons anker uit?

Aan deze strategische thema's koppelen we de beleidsdoelstellingen voor de komende periode. Daarmee hebben we onze GPS goed ingesteld en kunnen al onze boten straks veilig het anker uitgooien in de beoogde haven.



7.1 Beleidsdomein onderwijs

Wat vindt SKOSO belangrijk?

Passend onderwijs

Passend onderwijs voor iedere leerling is de komende beleidsperiode van het grootste belang. Daarnaast vormt het blijven verbeteren van kwaliteit van onderwijs één van de belangrijkste opdrachten voor de scholen van SKOSO. De inzet van onze scholen is afgestemd op de eigenheid van elk kind en vooral gericht op een brede talentontwikkeling van onze leerlingen. Door talenten tijdig te signaleren, kunnen we er gericht mee aan de slag te gaan en kinderen beter opleiden.

21st Century Skills

Kinderen zullen in de toekomst gebruik moeten maken van andere vaardigheden dan nu. Om hen hier goed op voor te bereiden, moeten we aandacht geven aan de benodigde vaardigheden voor de 21e eeuw (21st Century Skills). Denk hierbij aan: samenwerking, creativiteit, ICT-geletterdheid, communicatie, probleemoplossend vermogen, kritisch denkvermogen en sociale en culturele vaardigheden.

Wetenschap, technologie en cultuuronderwijs

Wetenschap en technologieën bieden andere werkvormen om gemotiveerd te leren en de nieuwsgierigheid van kinderen te prikkelen. Nieuwe media zijn grensverleggend en kunnen het onderwijs verrijken. Aangezien SKOSO dit belangrijk vindt, wordt structureel aandacht hiervoor opgenomen in onze nieuwe kerndoelen. Daarnaast achten we cultuuronderwijs van grote waarde voor een brede ontwikkeling van onze leerlingen en het bevorderen van een actieve leerstijl met voldoende aandacht voor bewegen en gezond gedrag.

Educatief partnerschap

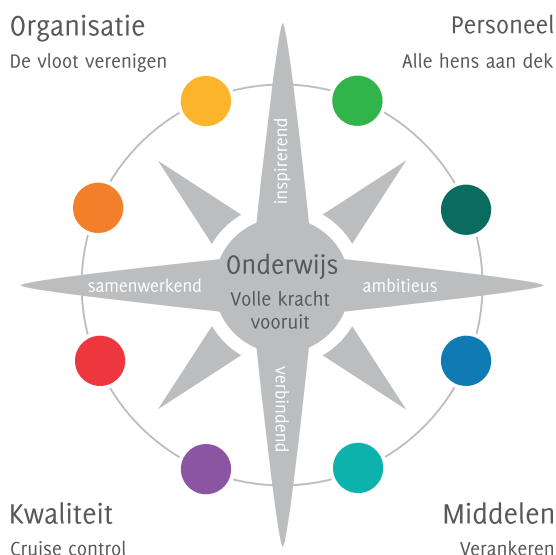
Kinderen leren altijd en overal: thuis, in hun vrije tijd, bij de kinderopvang en op school. SKOSO vindt een intensieve samenwerking met andere partners in een brede school of een integraal kindcentrum daarom van groot belang. Daarbij denken we aan organisaties zoals opvang, cultuur, sport, bibliotheek en welzijn. Het spreekt voor ons vanzelf dat we de ouders hierbij betrekken als educatief partner.

Waarin vertaalt SKOSO haar visie?

De visie van SKOSO vertalen we in de volgende vijf beleidsthema's:

- Talentontwikkeling voor elk kind in een doorgaande leerlijn;
- Een brede vorming van alle leerlingen, waarbij we investeren in wetenschap, technologie, cultuureducatie en een gezonde levensstijl;
- Het benutten van digitale ontwikkelingen;
- Het vergroten van de vaardigheden voor de 21e eeuw;
- Samenwerking met andere partners in een brede school of integraal kindcentrum.

Navigeren op krachtig leren





Hoe gooit SKOSO het anker uit?

Om ervoor te zorgen dat SKOSO straks op de gewenste plek voor anker gaat, koppelen we aan de beleidsthema's de volgende doelstellingen:

1. Onze scholen werken aan een doorgaande leer- en ontwikkelingslijn; in een uitdagende leeromgeving gaan we met passend onderwijs uit van de talenten van elk kind.
2. We bouwen onze interne expertise m.b.t. wetenschap en technologie, gezonde leefstijl en cultuuronderwijs verder uit.
3. Techniek blijft een prominente plek innemen. Onze scholen kunnen gebruik maken van een techniekwerkplaats.
4. Onze scholen maken gebruik van de digitale mogelijkheden die de komende jaren ter beschikking komen (ELO, leerlingportfolio). Gepersonaliseerd leren wordt hiermee beter mogelijk.
5. Onze scholen zorgen voor een aanbod gericht op de vaardigheden voor de 21e eeuw.
6. Onze scholen stimuleren leerlingen om gezond te leven, te eten en te bewegen.
7. Onze scholen betrekken de leerlingen actief bij hun ontwikkeling en het beleid van de school.
8. Onze scholen ontwikkelen activiteiten om het educatief partnerschap van ouders te bevorderen.
9. Onze scholen werken duurzaam samen met de partners in de brede school of integraal kindcentrum indien deze op de locatie aanwezig zijn. Met deze partners is een doorgaande ontwikkelingslijn overeengekomen en beschreven.

10. Met deze inspanningen moeten de resultaten en opbrengsten minimaal op landelijk niveau liggen. Al onze scholen scoren boven het landelijk gemiddelde van hun schoolcategorie. Over 4 jaar hebben enkele scholen het predicaat goed.

7.2 Beleidsdomein personeel

Wat vindt SKOSO belangrijk?

Competente leerkrachten

Deskundig personeel is een noodzakelijke voorwaarde om de doelstellingen van SKOSO te realiseren. De leraar doet ertoe. Onderzoek toont aan dat de kwaliteit van de leerkracht de grootste impact heeft op het leren van de leerling. Alleen competente leerkrachten kunnen onze leerlingen op passende wijze begeleiden bij het ontwikkelen van hun talenten. Traditioneel gezien is het vak van leerkracht sterk gericht op het overdragen van kennis en het aanleren van vaardigheden. Huidige maatschappelijke ontwikkelingen vereisen echter nieuwe kennis en vaardigheden van leerkrachten. SKOSO wil hiervoor aanwijsbare actie ondernemen.

Professionele leergemeenschap

SKOSO ontwikkelt zich tot een professionele leergemeenschap (PLG). In zo'n gemeenschap ontmoeten leerkrachten elkaar om samen te werken, te leren, te onderzoeken en te reflecteren. Ze delen kennis en zoeken actief naar verbeteringen van het onderwijs. Het vergroten van autonomie is daarbij belangrijk, net zoals het nemen van verantwoordelijkheid voor het individuele en vooral het collectieve resultaat.

In een professionele leergemeenschap wordt op alle niveaus (individueel, team, school en bovenschools) geleerd. Coaching, intervisie, peerreview, etc. worden veelvuldig ingezet.

Onderzoek toont aan dat professionalisering van de leerkracht de grootste bijdrage levert aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs (Teunis 2013).

Duurzame schoolontwikkeling

Als professionele leergemeenschap werken we binnen SKOSO aan duurzame schoolontwikkeling. Op weg naar een lerende organisatie verleggen we onze grenzen op alle niveaus: van bestuur tot leerkracht. Van onze personeelsleden verwachten we dat zij zich nog meer gaan opstellen als lerende professionals die continue in ontwikkeling zijn en blijven. Nieuwe vaardigheden zoals een onderzoekende houding, het analyseren van opbrengsten, het maken van groepsplannen, het omgaan met veranderingen en het nemen van verantwoordelijkheid zijn nodig om vorm te geven aan het toekomstige onderwijs. Onze leerkrachten mogen methodes meer loslaten en meer zicht krijgen op leerlijnen.

In de toekomst zien we een groter aantal leerkrachten dat zich gaat specialiseren. Zo ontstaat er meer differentiatie tussen generalistische en specialistische invulling van taken.

We willen dat de juiste expertise op elke school aanwezig is. Dat betekent dat er meer mobiliteit gaat ontstaan tussen personeelsleden.

Bekwaamheidseisen personeel

Aansluitend bij de nieuwe CAO gaan we vanuit de vastgestelde competenties voor leerkrachten gericht werken aan de ontwikkeling van leerkrachten. Dit geldt voor zowel beginnende, als ervaren en zelfs excellente leerkrachten. Per leerkracht wordt de professionalisering zoveel mogelijk daarop afgestemd. SKOSO gaat de lat de komende jaren hoger leggen en heeft daarbij hoge verwachtingen van haar medewerkers.

Goed werkgeverschap

Uiteraard mogen onze medewerkers ook hoge verwachtingen hebben van SKOSO als werkgever. SKOSO staat voor goed werkgeverschap en is vooruitstrevend op het gebied van onderwijsontwikkelingen. Wij investeren actief in het bevorderen van een professionele cultuur en een inspirerende leer- en werkomgeving. Onze medewerkers werken met passie, gedrevenheid en plezier. Dit stralen ze ook uit naar leerlingen, ouders en de omgeving.

Waarom vertaalt SKOSO haar visie?

De visie van SKOSO vertalen we in een aantal beleidsthema's. In het proces van samen leren in professionele leergemeenschappen worden deze met elkaar verbonden. Het gaat om de thema's:

- a. Het versterken van didactische vaardigheden van leerkrachten;
- b. Het begeleiden van startende leerkrachten en specifieke doelgroepen;
- c. Het verbreden van de expertise in teams (LB-experts, masters);
- d. Het versterken van kennis en onderzoek in onze (academische) opleidingsscholen;
- e. Het bevorderen van mobiliteit;
- f. Het realiseren van aanbod voor scholing en deskundigheidsbevordering;
- g. Het versterken van de kwaliteit van bestuur, schoolleiders en staf.



Hoe gooit SKOSO het anker uit?

Aan de beleidsthema's koppelen we de volgende doelstellingen:

1. Het leren in de 21e eeuw heeft gestalte gekregen. Daarmee gaan we verder. Professionals binnen SKOSO hebben een lerende houding. Ze weten wat er van hen verwacht wordt en beschikken over de vereiste kennis en vaardigheden. Op professionele wijze gaan ze om met de eisen die binnen de continue wijzigende (onderwijs)wereld aan hen worden gesteld. We verwachten van onze leerkrachten dat zij zich de komende jaren als registerleerkracht gaan registreren bij de onderwijscoöperatie. Daarmee tonen zij aan dat zij bevoegd en bekwaam zijn en daar gericht aan blijven werken.
2. Directeuren blijven zich ontwikkelen tot coachend leidinggevend die voldoen aan de competenties van het Schoolleidersregister. Ze staan daarin ook geregistreerd. Het bestuur is sterker betrokken bij het primaire proces. Door de scholen periodiek te bezoeken en de kwaliteit te monitoren, ontwikkelt het zich richting 'Bestuurder 2.0'. Ook de stafleden houden hun expertise op peil om de scholen optimaal te kunnen ondersteunen.
3. Leerkrachten blijven zich ontwikkelen van leider tot begeleider van de leerling. De leerling is in toenemende mate mederegisseur van het eigen leerproces.
4. Samen met collega-besturen en (waar nodig) externe partijen heeft SKOSO een opleidingsaanbod ontwikkeld, waarbij gebruik gemaakt wordt van interne expertise. Met dit aanbod zullen we de professionele leergemeenschap uitbouwen en de didactische vaardigheden van leerkrachten versterken.
5. SKOSO gaat het beleid voor startende leerkrachten verder uitbouwen en daarnaast een aanbod realiseren voor specifieke doelgroepen. Denk hierbij onder meer aan oudere leerkrachten, leerkrachten die op zoek zijn naar een goede balans tussen werk en privé, leerkrachten die frequent verzuimen etc.
6. SKOSO daagt leerkrachten uit om hun expertise te verbreden. Wij stimuleren hen om (master) opleidingen te volgen, zodat er meer expertise beschikbaar komt binnen de school. SKOSO heeft nog ruimte voor LB-leerkrachten. Het informele leren krijgt gaandeweg meer vorm door bijvoorbeeld buddyschappen en de vorming van intervisiegroepen breder dan de eigen school.
7. SKOSO gaat de nieuwe CAO verder implementeren. Er komt ruimte voor professionele groei, duurzame inzetbaarheid, werkdrukvermindering op basis van een 40-urige werkweek, etc. Ook stellen we de competenties vast die we verwachten van startende, ervaren en excellente leerkrachten.
8. SKOSO gaat de gesprekkencyclus actualiseren. Er komt een grotere verantwoordelijkheid te liggen bij de leerkracht. Ieder wordt eigenaar van de eigen ontwikkeling. Leerkrachten gaan hierbij de mogelijkheden gebruiken die beschikbaar zijn in 'Integraal'.
9. Vier scholenclusters van SKOSO maken deel uit van het Partnerschap Opleidingsscholen. Twee van deze vier scholenclusters zullen zich ontwikkelen tot academische opleidingsscholen. Deze scholen gaan investeren in het versterken van de onderzoeksvaardigheden. Ze nemen het voortouw in de ontwikkeling richting een professionele leergemeenschap.

10. Het mobiliteitsbeleid van SKOSO is gebaseerd op het spreiden van expertise en het versterken van de onderwijskundige ontwikkeling op de scholen. Dit beleid is ontwikkeld voor directeuren en leerkrachten. SKOSO gaat daarbij op zoek naar de talenten en de kwaliteiten van onze medewerkers.

7.3 Beleidsdomein kwaliteit

Wat vindt SKOSO belangrijk?

Positionering schoolstaf

Iedereen binnen SKOSO werkt vanuit de gezamenlijke kwaliteitsstandaard: We maken gezamenlijk afspraken, zeggen wat we doen en doen wat we zeggen.

Zowel op de scholen als op het bestuurskantoor is een brede deskundigheid. De scholen zijn er niet voor bestuur en staf. Deze staan in het sturen en faciliteren juist ten dienste van de scholen. Medewerkers van de staf weten wat er speelt op de

scholen. Ze gaan met hun collega's op de scholen in gesprek en stellen hun expertise ten dienste van de scholen. SKOSO werkt als één organisatie en is op zoek naar synergie.

Kwaliteitsontwikkeling

De scholen van SKOSO hebben steeds beter zicht op de kwaliteit van hun organisatie.

SKOSO verwacht van haar scholen dat deze verder gaan dan het analyseren van de opbrengsten. Intern beschikt SKOSO over het kwaliteitszorgsysteem 'Integraal'. Hierin zijn resultaten, opbrengsten en

andere kengetallen zichtbaar. Na de analyse kunnen ook opbrengstgerichte gesprekken plaatsvinden via 'Integraal'. Aan 'Integraal' is het dashboardsysteem 'Ultimview' gekoppeld. De komende jaren wil SKOSO ook sturingsinformatie op het gebied van personeel en financiën zichtbaar maken in 'Ultimview'.

Daarnaast hebben we interne auditoren opgeleid om audits uit te voeren op de scholen.

Onderzoeken volgens het nieuwe toezichtkader van de inspectie, alsmede externe onderzoeken zoals bijvoorbeeld 'Schoolspiegel', dragen bij aan een integrale cyclus van 'Monitoring en Verantwoording'.

Gemiddeld presteren onze scholen voldoende, maar het kan mogelijk wel beter. SKOSO daagt de scholen uit om structureel boven het landelijk gemiddelde te presteren en te streven naar het predicaat 'goed'. We kunnen ons gericht verbeteren met een planmatige kwaliteitscyclus en een systematische organisatie van een 'kritische vriend' binnen of buiten de organisatie gekoppeld aan een professioneel personeelsbeleid.

Goed bestuur

De kwaliteit van het bestuurlijk handelen is een belangrijke sleutel tot duurzaam goed onderwijs. Door de invoering van de lumpsumfinanciering in 2006 en de Code Goed Bestuur in 2010, hebben schoolbesturen veel verantwoordelijkheid gekregen en wordt transparantie en verantwoording gevraagd. De schoolbestuurder dient zich continue te professionaliseren en te ontwikkelen tot Bestuurder 2.0. (Henk Hendriks). Een Bestuurder 2.0 is zich bewust van het belang van kennis van en zicht op het primaire proces. Hiermee onderscheidt hij zich. Deze bestuurder bezoekt periodiek de scholen en heeft daar een formele en informele agenda.



Daarnaast is een heldere bedrijfsvoering belangrijk. Professionele ondersteuning door experts is essentieel voor de juiste informatievoorziening aan alle belanghebbenden in de organisatie. SKOSO neemt haar verantwoordelijkheid voor kwaliteit bijzonder serieus. Om goed verantwoording af te kunnen leggen, dient de organisatie te beschikken over sturingsinformatie. Tevens is een verantwoordingsinstrument nodig. Momenteel ontwikkelt de PO-Raad hiervoor in samenspraak met de schoolbesturen 'Vensters PO'. De komende jaren zal 'Vensters PO' steeds meer relevante kwaliteitsaspecten van scholen zichtbaar maken. Deze informatie komt deels uit bronnen zoals inspectie en 'DUO', maar scholen kunnen 'Vensters PO' ook vullen met eigen informatie.

Waarin vertaalt SKOSO haar visie?

De visie van SKOSO vertalen we in de volgende beleidsthema's:

- a. Positionering staf SKOSO;
- b. Monitoring en Verantwoording;
- c. Schoolzelfevaluatie;
- d. Sturingsinformatie en transparantie;
- e. Goed bestuur.



Hoe gooit SKOSO het anker uit?

Aan de beleidsthema's koppelen we de volgende doelstellingen:

1. De staf van SKOSO gaat haar expertise verder bundelen en zichtbaar maken voor de scholen.
2. SKOSO continueert de bovenschoolse cyclus van 'Monitoring en Verantwoording'. Alle scholen worden hierbij jaarlijks twee keer bezocht door de directeur-bestuurder.

Daarnaast hanteren we een vierjarige cyclus voor onderzoek op onze scholen. Intern onderzoek gebeurt via een audit en extern onderzoek via inspectie of 'Schoolspiegel'.

3. Onze scholen gebruiken de schoolzelfevaluatie met behulp van 'Integraal'.
4. Het bovenschools auditteam wordt deskundig in schoolzelfevaluatie.
5. Onze scholen behouden allemaal het basisarrangement van de onderwijsinspectie en streven naar de kwalificatie goed.
6. Onze scholen zorgen dat de informatie in 'Vensters PO' verder gevuld wordt en up to date blijft.
7. SKOSO implementeert 'Integraal' verder als kwaliteitszorgsysteem.
8. Directies en bestuur gebruiken 'Ultimview' om resultaten te monitoren als input voor verbetering.
9. Binnen SKOSO wordt gehandeld volgens de Code Goed Bestuur PO.
10. Bestuurder en toezichthouders zijn toegerust voor hun rol binnen de organisatie en hebben een duidelijk rolverdeling.

7.4 Beleidsdomein middelen

Wat vindt SKOSO belangrijk?

Financiën

SKOSO voert een transparant financieel beleid in meerjarig perspectief. We gaan efficiënt om met de beschikbare middelen en laten deze zoveel mogelijk ten goede komen aan het primaire proces. Aangezien we op alle locaties kwaliteit willen leveren, huldigen we het solidariteitsprincipe tussen scholen. Vanuit onze gezamenlijke verantwoordelijkheid werken we zowel met schoolbegrotingen als met een passende bovenschoolse begroting. Uit de bovenschoolse begroting worden de gemeenschappelijke kosten betaald en is er ruimte voor het faciliteren van innovaties en projecten.

Huisvesting

De huisvesting van onze scholen moet afgestemd worden op nieuwe onderwijskundige ontwikkelingen. Het zou ideaal zijn als onze visie op huisvesting perfect aansluit bij onze onderwijskundige visie. Aangezien het economisch eigendom bij de gemeente ligt, is dit echter niet altijd haalbaar. Met de gemeente vindt onderzoek en overleg plaats over passende huisvesting. Waar het mogelijk is, willen we nieuwbouwsenario's realiseren. Andere locaties worden goed onderhouden en eventueel aangepast aan nieuwe onderwijskundige ontwikkelingen. We gebruiken daarvoor een meerjaren-onderhoudsplanung die regelmatig

wordt geactualiseerd. Om een gezondere leef- en werkomgeving te creëren, worden de schoolgebouwen frisser gemaakt.

Vanwege het dalende aantal leerlingen, is er sprake van leegstand. Aangezien leegstand geen vergoeding oplevert, heeft SKOSO op dit onderdeel een exploitatietekort. Het beleid van SKOSO is erop gericht om leegstand in gebruik te geven aan onder andere partners in opvang. Daarmee wordt het mogelijk om onze huisvesting optimaal te benutten en direct verdere stappen te zetten in de richting van het ontwikkelen van brede scholen of integrale kindcentra. Op die manier creëren we win-winsituaties.

ICT-technologie

Een brede inzet van ICT-technologie is noodzakelijk om een goede ondersteuning en begeleiding te bieden in het leer- en ontwikkelproces van onze leerlingen. ICT-voorzieningen moeten bijdragen aan de onderwijskundige visie van de scholen. Behoeften vanuit het primaire proces bepalen dan ook de inzet van ICT-middelen. ICT en nieuwe media kunnen aantoonbaar bijdragen aan het versterken van de dialoog met leerlingen, leerkrachten en ouders over de ontwikkelingen op de scholen en de individuele leerresultaten.

Op het gebied van de ICT-infrastructuur kan krachtenbundeling voordelen opleveren. Dat geldt voor de ondersteuning op de scholen, maar ook voor de hard- en software.

Waarin vertaalt SKOSO haar visie?

De visie van SKOSO vertalen we in de volgende beleidsthema's:

- Een financieel gezonde huishouding;
- Passende huisvesting voor elke school;
- Een optimale ICT-infrastructuur.





Hoe gooit SKOSO straks het anker uit?

Aan de beleidsthema's koppelen we de volgende doelstellingen:

1. Bestuur en scholen werken met een beleidsrijke meerjarenbegroting die jaarlijks wordt geactualiseerd. Middelen worden zoveel mogelijk ingezet voor het primaire proces.
2. SKOSO bewaakt het financieel beleid met behulp van risicoanalyses, tertiaalrapportages en liquiditeitsprognoses.
3. SKOSO onderzoekt of we kunnen komen tot een algemene reserve op stichtingsniveau.
4. SKOSO onderhoudt de scholen op basis van een actuele meerjarenonderhoudsplanung. Bij renovaties passen we de schoolgebouwen aan nieuwe onderwijskundige ontwikkelingen aan en maken we de scholen duurzamer en frisser.
5. SKOSO ontwikkelt huisvestingsbeleid met de gemeente Sint-Oedenrode. Onze speerpunt ligt bij nieuwbouw voor bs Sint Antonius van Padua (2016-2017). Tevens onderzoeken we de haalbaarheid van een nieuwe multifunctionele accommodatie in de wijk Kienehoef. Daarin kan onder meer bs Kienehoef gehuisvest worden (rond 2020).
6. SKOSO actualiseert het leegstandsbeleid en geeft leegstaande lokalen in gebruik aan partners in opvang. Zodoende kunnen we het exploitatietekort minimaliseren.
7. SKOSO heeft een duidelijk invoeringsplan voor het vernieuwen van de ICT-infrastructuur (servers de school uit en werken in de 'cloud'). Ook onderzoekt SKOSO welk type device past bij de onderwijskundige visie van de school.
8. SKOSO gaat over naar een cloud-omgeving waarvan Office 365 deel uit zal maken.

9. SKOSO gaat de websites van organisatie en scholen actualiseren en gebruiksvriendelijker maken.

10. SKOSO ontwikkelt elektronische leeromgevingen die gepersonaliseerd leren mogelijk maken.

7.5 Beleidsdomein organisatie

Wat vindt SKOSO belangrijk?

Samenwerking in de regio

SKOSO vindt het belangrijk dat de school een centrale rol speelt bij maatschappelijke ontwikkelingen in de omgeving. De gemeente Sint-Oedenrode kiest ervoor om de wijk of kleine kern als uitgangspunt te nemen voor de sturing op sociale ontwikkelingen.

SKOSO kijkt over de grenzen van de school naar de omgeving, op zoek naar contexten die voor de ontwikkeling van kinderen van belang zijn. Op het terrein van opvang en educatie zoeken we structureel de samenwerking op met andere partners.

Bestuur, staf en scholen werken samen als één organisatie. Daar waar dat mogelijk is, benutten we schaalvoordelen op bovenschools niveau. De huidige schaalgrootte van SKOSO (1400 leerlingen, 125 personeelsleden) vormt geen directe aanleiding om actief op zoek te gaan naar schaalvergroting. De coöperatieve samenwerking binnen de Dommelgroep biedt voldoende mogelijkheden om de backoffice op effectieve wijze te organiseren. Deze bovenbestuurlijke samenwerking biedt tevens kansen om inhoudelijke expertise te delen en gezamenlijke projecten uit te voeren op het gebied van scholing, ICT, e.d.

SKOSO is aangesloten bij het Samenwerkingsverband 30.06 voor Passend Onderwijs in de regio Noordoost-Brabant. Via dit samenwerkingsverband is expertise ontwikkeld om de basisondersteuning op scholen zo goed mogelijk uit te voeren voor minimaal 95% van de leerlingen. De extra ondersteuning middels speciale arrangementen dragen ertoe bij dat zoveel mogelijk kinderen dichtbij huis onderwijs kunnen volgen.

De voorgenomen fusie van de gemeenten Sint-Oedenrode, Schijndel en Veghel tot Meierijstad is vooralsnog geen reden om te komen tot een bestuurlijke fusie van de schoolbesturen in de nieuwe gemeente

Samenwerking tussen scholen

De scholen van SKOSO verschillen in omvang van + 100 tot 300 leerlingen. Voor de kleine scholen wordt het steeds lastiger om de noodzakelijke expertise op eigen kracht te organiseren en te behouden. Samenwerking tussen scholen is noodzakelijk om de gewenste ontwikkelingen en vereiste kwaliteit ook de komende jaren te waarborgen. SKOSO wil de komende jaren meer synergie tussen scholen realiseren, door bijvoorbeeld samenwerking in clusters te stimuleren. Een grotere school wordt daarbij gekoppeld aan een kleinere. Op termijn worden er zo vier grotere clusters gevormd van elk ongeveer 300 leerlingen. Deze clusters gaan intensiever samenwerken en expertise delen. SKOSO ziet daarmee meer kansen om de vereiste onderwijskwaliteit te waarborgen en de innovatieve kracht te vergroten.

Educatief partnerschap

SKOSO vindt het belangrijk dat ouders betrokken zijn bij de school. Samenwerking met en ondersteuning van ouders heeft een positief effect op de ontwikkeling van onze leerlingen. Als we kinderen maximaal willen ondersteunen

in hun leer- en ontwikkelingsproces, dan moeten ouders en school de handen ineenslaan. In dat opzicht zien we de ouders als educatieve partners die evenwaardig verantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling van het kind. Aangezien SKOSO vanuit de ouders steeds meer vragen krijgt over andere schooltijden, gaan we hiernaar een onderzoek instellen.

Ook samenwerkingspartners zoals kinderopvang, jeugdzorg, schoolmaatschappelijk werk en bibliotheken rekenen we tot onze educatieve partners. SKOSO hecht er waarde aan dat partners zich in of dichtbij school vestigen. Dat biedt namelijk meer mogelijkheden tot samenwerking en synergie. Een goede samenwerking tussen educatieve partners vraagt inspanning van twee kanten. Communicatie is daarbij van wezenlijk belang. De komende jaren blijft SKOSO investeren in inhoudelijke samenwerking. Zo kunnen we een doorgaande ontwikkelingslijn realiseren. Onze scholen gaan verder op de reeds ingeslagen weg. Zes scholen werken inmiddels samen met Kinderopvang 'De Verbinding'. Bs Sint Antonius van Padua werkt samen met 'Kinderopvang Bellefleur'. De Odaschool werkt tevens samen met 'Kinderopvang Humanitas'.

Waarin vertaalt SKOSO haar visie?

De visie van SKOSO vertalen we in de volgende beleidsthema's:

- a. Samenwerking tussen scholen;
- b. Samenwerking in de regio;
- c. Educatief partnerschap;
- d. Integrale kindcentra;
- e. Andere schooltijden.



Hoe gooit SKOSO het anker uit?

Aan de beleidsthema's koppelen we de volgende doelstellingen:

1. In 2015-2016 start SKOSO met een onderzoek naar de onderlinge samenwerking tussen onze scholen en mogelijk ook met OBS de Springplank. Inmiddels is er een voorstel tot clustering gedaan.
2. Op 1 augustus 2016 presenteren de clusters een eerste plan tot samenwerking.
3. SKOSO zoekt naar een optimale invulling van directie- en staftaken op basis van de beschikbare formatieruimte.
4. SKOSO handhaaft de samenwerking in de regio met de Dommelgroep. De gezamenlijke backoffice activiteiten gaan we verder optimaliseren (Plan & Control, HRM, Personeels- en salarisadministratie, VIP en Huisvestingsbeleid). In het nieuwe Koersplan van de Dommelgroep (2015-2020) onderzoeken we of, en zo ja op welke inhoudelijke terreinen, we nog meer kunnen samenwerken.
5. SKOSO wil maximaal profiteren van de expertise die ontwikkeld is via Samenwerkingsverband 30.06. Ook willen we zelf ontwikkelde expertise graag delen.
6. In het kader van speciale leerlingondersteuning zorgt het bovenschools zorgteam van SKOSO voor in- en externe verbinding tussen ouders, school en omgeving.
7. SKOSO betreft ouders nadrukkelijk bij opvang en educatie. Onze scholen organiseren daarvoor structureel activiteiten zoals ouderpanels, ouderavonden, etc. Ook voeren ze regelmatig tevredenheidsonderzoeken uit.
8. Onze scholen ontwikkelen zich tot brede scholen of integrale kindcentra. De samenwerking tussen partners dient daarbij evenwaardig van karakter te zijn. Onze scholen ontwikkelen met de opvangpartners een eenduidige visie op een doorgaande ontwikkeling en organiseren gezamenlijk activiteiten waarin dit zichtbaar is.
9. Om een optimale ontwikkeling te waarborgen, maken onze scholen afspraken met de samenwerkende partners over een schriftelijke en warme overdracht van kinderen.
10. SKOSO voert een onderzoek uit naar andere schooltijden.





Vraag: Hoe zet jij je expertise als gedragsspecialist in, in je team?

“Mijn kennis als gedragsspecialist zet ik met name in bij de begeleiding van rugzakleerlingen. Daarnaast observeer ik leerlingen als daar behoefte aan is. Mijn bevindingen en mogelijke tips deel ik vervolgens met mijn collega's. Sinds dit schooljaar komt mijn expertise ook van pas in de werkgroep 'Betrokkenheid en Motivatie'. Conclusies die wij met de werkgroep trekken, delen we met het team.

Komend schooljaar ga ik samen met IB-er Jeroen van der Cruisen de 'Rots- en Watertraining' volgen. Met de kennis die we daar opdoen, willen we het gedrag van leerlingen op een positieve manier beïnvloeden.”

*Dorenda van Liempd
Gedragsspecialist / leerkracht*



8 STRATEGISCHE TIJDLIJN

Wanneer gooit SKOSO het anker uit?

Elk doel verdient de volle aandacht, daarom gaat SKOSO stap voor stap op weg. De strategische tijdlijn dient ter visualisatie van onze doelen. De strategische thema's koppelen we vervolgens aan de schoolplanontwikkeling. Zo houden we koers en kunnen we op volle kracht vooruit.





1. Beleidsdomein onderwijs		2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
1	Werken aan een doorgaande leer- en ontwikkelingslijn				
2	Uitbouwen interne expertise m.b.t. wetenschap en technologie, gezonde leefstijl en cultuur				
3	Techniek een meer prominente plek geven				
	Realiseren techniekwerkplaats				
4	Gebruik maken van digitale leermiddelen (ELO)				
	Realiseren van gepersonaliseerd leren				
5	Realiseren van aanbod gericht op 21e eeuw				
6	Bevorderen gezonde leefstijl				
7	Leerlingen actief betrekken bij ontwikkeling en beleid				
8	Uitvoeren van activiteiten om educatief partnerschap te bevorderen				
9	Duurzaam samenwerken met partners in brede school en IKC				
10	Opbrengsten scholen boven landelijk gemiddelde				
	Enkele scholen hebben predicaat goed				



2. Beleidsdomein personeel		2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
1	Realiseren van 21e eeuw vaardigheden				
	Registratie als registerleerkracht				
2	Directeuren voldoen aan competenties Schoolleidersregister				
	Bestuur en staf versterken en onderhouden expertise				
3	Leerkrachten ontwikkelen zich tot begeleider				
	Leerling is mederegisseur van eigen leerproces				
4	Ontwikkelen van een opleidingsaanbod				
5	Uitbouwen aanbod startende leerkrachten en specifieke doelgroepen				
6	Verbreden expertise leerkrachten				
	Uitbreiden LB-functieschaal en masters				
7	Implementeren nieuwe cao				
	Vaststellen competenties voor leerkrachten (start, basis en vakbekwaam)				
8	Actualiseren gesprekkencyclus				
	Implementeren gesprekkencyclus in Integraal				
9	Ontwikkelen keurmerkscholen en academische opleidingsscholen				
	Versterken onderzoeksvaardigheden				
10	Verder ontwikkelen mobiliteitsbeleid				



3. Beleidsdomein kwaliteit		2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
1	Expertise staf bundelen en zichtbaar maken voor de scholen				
2	Cyclus Monitoring en Verantwoording continueren				
	Uitvoeren in- en externe audits				
3	Scholen gebruiken Integraal voor schoolzelfevaluatie				
4	Auditteam samenstellen voor deskundigheid schoolzelfevaluatie				
5	Alle scholen behouden basisarrangement inspectie				
	Enkele scholen behalen predicaat goed				
6	Vullen en onderhouden Vensters PO				
7	Verder implementeren Integraal als kwaliteitszorgsysteem				
8	Gebruiken Ultimview als dashbordinstrument				
9	Handelen volgens code Goed Bestuur				
10	Deskundig bestuur en toezichhouders met duidelijke rolverdeling				



4. Beleidsdomein middelen		2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
1	Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting				
2	Financiële instrumenten gebruiken: risicoanalyse, tertiaalrapportages en liquiditeitsprognoses				
3	Onderzoek naar het vormen van één reserve op stichtingsniveau				
4	Onderhoud op basis van actualisatie meerjarenonderhoudsplan				
	Scholen bij renovatie aanpassen aan onderwijskundige ontwikkelingen				
5	Nieuwbouw bs Sint Antonius van Padua				
	Onderzoek haalbaarheid MFA Kienehoef				
6	Ontwikkelen leegstandsbeleid door medegebruik				
7	Invoeringsplan vernieuwen ICT-infrastructuur				
8	Realiseren cloudomgeving met Office 365				
9	Actualiseren websites scholen en bestuur				
10	Ontwikkelen ELO's die gepersonaliseerd leren mogelijk maken				



5. Beleidsdomein organisatie		2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
1	Onderzoeken samenwerkingsmogelijkheden tussen scholen				
2	Plan tot samenwerking tussen scholen is gereed				
3	Optimale invulling van directie- en staffaken				
4	Samenwerking in de regio handhaven en uitbouwen				
5	Gebruik van expertise Samenwerkingsverband 30.06				
	Delen interne expertise op het gebied van zorgondersteuning				
6	Bovenschools ondersteuningsteam zorgt voor in- en externe verbinding tussen school, ouders en omgeving				
7	Ouders betrekken bij onderwijs en opvang				
	Organiseren ouderavonden, ouderpanels				
	Uitvoeren tevredenheidsonderzoeken				
8	Scholen ontwikkelen zich tot Integrale Kindcentra				
	Ontwikkelen van eenduidige visie op doorgaande ontwikkeling				
9	Afspraken maken over een schriftelijke en warme overdracht van voor- en vroegschool				
10	Onderzoek uitvoeren naar andere schooltijden				

Deze tijdlijn wordt jaarlijks geactualiseerd in het jaarplan.

8.2 Koppeling schoolplanontwikkeling

De strategische thema's van dit beleidsplan koppelen we aan de schoolplanontwikkeling. Zo kan de hele vloot koers behouden.

1. Beleidsdomein onderwijs

Schoolplan: zie punt 1 Onderwijsleerproces

1. Talentontwikkeling voor elk kind in een ononderbroken ontwikkeling;
2. Een brede vorming van alle leerlingen, waarbij we investeren in cultuureducatie en wetenschap en technologie;
3. Het benutten van digitale ontwikkelingen;
4. Het bevorderen van 21st Century Skills.

2. Beleidsdomein personeel

Schoolplan: zie punt 1 Onderwijsleerproces en punt 5 Kwaliteitsmanagement

1. Het versterken van didactische vaardigheden van leerkrachten (lerarenregister);
2. Het begeleiden van startende leerkrachten;
3. Het verbreden van de expertise in teams (LB-experts, masters);
4. Het versterken van kennis en onderzoek in onze (academische) opleidingsscholen;
5. Het bevorderen van mobiliteit;
6. Het realiseren van aanbod voor scholing en deskundigheidsbevordering;
7. Het versterken van de kwaliteit van bestuur, schoolleiders en staf.

3. Beleidsdomein kwaliteit

Schoolplan zie punt 2 Planmatige ondersteuning en punt 5 Kwaliteitsmanagement

1. Schoolzelfevaluatie;
2. Sturingsinformatie en transparantie;
3. Goed bestuur;
4. Monitoring en verantwoording.

4. Beleidsdomein middelen

Schoolplan: zie punt 6 Organisatiemanagement

1. Een financieel gezonde huishouding;
2. Passende huisvesting voor elke school;
3. Een optimale ICT-infrastructuur.

5. Beleidsdomein organisatie

*Schoolplan: zie punt 2 Planmatige ondersteuning,
punt 4 Samenwerking met ouders en punt 6
Organisatiemanagement*

1. Samenwerking tussen scholen;
2. Samenwerking in de regio;
3. Educatief partnerschap;
4. Integrale kindcentra.



SLOTWOORD

Waar gooit SKOSO straks het anker uit?

Dit strategisch beleidsplan geeft de koers aan waarop we de komende periode navigeren. Het geeft kaders aan de scholen en laat ruimte aan voortschrijdend inzicht. De voortgang en uitvoering van het beleid evalueren we periodiek. Daar waar dat nodig is, sturen we bij.

Wisselwerking met schoolplannen

De schoolplanontwikkeling loopt parallel met de ontwikkeling van dit beleidsplan. De concrete en meetbare uitwerking van dit plan vindt dan ook vooral plaats op de scholen. De uitdaging is aan hen om het evenwicht te zoeken tussen de kaders van dit beleidsplan, de beleidsdomeinen die hierin zijn uitgewerkt en de beleidsvoornemens en prioriteiten van de eigen school.

Daarbij is er voldoende ruimte voor een eigen invulling, passend bij de eigen identiteit en leerlingpopulatie in de wijk of kern. De collectieve ambitie die hieruit voortvloeit, vertalen we in de meerjarenbegroting 2015-2019. Deze wordt jaarlijks geactualiseerd. Er dienen immers voldoende middelen te zijn om de ambities te realiseren.

SKOSO vraagt haar scholen om regelmatig verantwoording af te leggen aan haar stakeholders en aan het bestuur over het gevoerde beleid. Datzelfde geldt uiteraard voor SKOSO als overkoepelend bestuur. In een separaat document zullen we beschrijven welke kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren we daarbij hanteren.

De Raad van Toezicht en het Bestuur hebben er alle vertrouwen in dat SKOSO de komende jaren verder zal groeien en zich zal ontwikkelen vanuit onze maatschappelijke opdracht.

*We zijn op weg naar dat kleurrijke, nog onbekende land,
waar we straks voor anker zullen gaan
en onze kinderen stevig toegerust, hand in hand,
vol vertrouwen van boord af laten gaan.*

Sint-Oedenrode, oktober 2015



De strategische koers van SKOSO

(2015-2019)

'Leren' vraagt in al zijn facetten om koersbepaling en sturing; daar is SKOSO van doordrongen. Voor de komende periode hebben we onze ambities opnieuw onder de loep genomen. Ons kompas is weer geijkt.

Met trots presenteren wij het strategisch beleidsplan van SKOSO voor de beleidsperiode 2015-2019. Het motto waarop we willen varen, is:

'Navigeren op krachtig leren'



SKOSO

Stichting voor Katholiek Onderwijs Sint-Oedenrode
Postbus 58, 5490 AB Sint-Oedenrode

Telefoon: 0413 - 420706
E-mail: info@skoso.nl
Website: www.skoso.nl

