

# “Eerlijke kansen voor ieder kind”

**Langsingerland, Pijnacker-Nootdorp, Zuidplas**

**Strategisch beleidsplan 2021 - 2024**

**Scholengroep Holland**

## INHOUDSOPGAVE

<b>VOORWOORD</b> .....	<b>3</b>
<b>SAMENVATTING</b> .....	<b>4</b>
<b>1. WIE WIJ ZIJN?</b> .....	<b>5</b>
1.1 LEERLINGEN.....	5
1.2 DE SCHOLEN.....	5
1.3 STICHTING SCHOLENGROEP HOLLAND .....	5
<b>2. AMBITIE I. WIJ BIEDEN EEN HOGE KWALITEIT VAN ONDERWIJS</b> .....	<b>7</b>
2.1 ONZE ONDERWIJSKWALITEIT.....	7
2.2 EVIDENCE INFORMED ONS ONDERWIJS VERBETEREN.....	7
2.3 HET ONBEVANGEN EN ONBEVOORDEELD TEGEMOET TREDEN OFWEL HET BEWUSTZIJN VAN AANNAMES EN VOORORDELEN .....	7
2.4 OUDERS EN VERZORGERS HOREN ERBIJ .....	7
2.5 HOE ONZE LEERLINGEN LEREN .....	8
2.6 WAT ONZE LEERLINGEN LEREN .....	8
2.7 EEN NIEUW CURRICULUM?.....	8
2.8 STAP VOOR STAP NAAR DE REALISATIE VAN ONZE DROOM .....	8
<b>3. AMBITIE II. GOED WERKGEVERSCAP EN DE LEERKRACHT STAAT CENTRAAL</b> .....	<b>11</b>
3.1 ALLE MEDEWERKERS ZIJN ER OM ONZE LEERLINGEN GOED ONDERWIJS TE BIEDEN .....	11
3.2 GOED WERKGEVERSCAP EN GOED WERKNEMERSCHAP .....	12
3.3 DE GESPREKSCYCLUS .....	12
3.4 VITAAL EN MET PLEZIER WERKEN .....	13
3.5 TERUGDRINGEN ZIEKTEVERZUIM.....	13
3.6 STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING .....	13
<b>4. AMBITIE III. STERKE SAMENWERKING MET ANDERE ORGANISATIES</b> .....	<b>14</b>
4.1 SAMENWERKING IN DE REGIO .....	14
4.2 WIJ ZIJN ZICHTBAAR.....	14
<b>5. AMBITIE IV. WIJ ZIJN EEN GOED GEORGANISEERDE SCHOLENGROEP</b> .....	<b>15</b>
5.1 ONZE KWALITEITSZORG IN HET ALGEMEEN .....	15
5.2 BEDRIJFSVOERING MET AANDACHT VOOR DUURZAAMHEID.....	16
5.3 ICT.....	16
5.4 HUISVESTING.....	16
5.5 INKOOP .....	16
5.6 FINANCIËN .....	16
5.7 ONDERZOEK NAAR MOGELIJKHEDEN TOT SAMENWERKING OP HET GEBIED VAN BEDRIJFSVOERING.....	17
5.8 SCHAALGROOTTE .....	17
5.9 VOORBEREID ZIJN OP DE TOEKOMST.....	17

## Voorwoord

Met trots deel ik met u het strategisch beleidsplan “eerlijke kansen voor ieder kind”. Het is een plan dat is opgebouwd vanuit de kernwaarden van de Scholengroep: “compassie, veiligheid en vertrouwen”. Dit plan is op 12 december 2020 door de Raad van Toezicht goedgekeurd

Als vertrekpunt voor dit plan is gewerkt vanuit het Koersdocument SGH dat in 2019 is opgeleverd en waarvoor velen onder u, zowel intern als extern, een inspirerende inbreng hebben gegeven. Daarnaast is ook gebruik gemaakt van de later opgestelde notitie “zelfreflectie en verbeteracties 2020 SGH”.

Dit plan beschrijft de gemeenschappelijke koers van de scholen. Voorop staat de basiskwaliteit van ons onderwijs, vervolgens de gezamenlijke doelen uit dit plan en eigen ambities van de scholen. Scholen doen dit binnen eigen keuzes voor onderwijsconcepten. De diversiteit aan scholen verruimt onze blik en verrijkt onze gemeenschappelijkheid bij het werken aan dat waar we allemaal intrinsiek voor gemotiveerd zijn: “eerlijke kansen voor ieder kind” en de doelen die we ons daarbij stellen.

Om kinderen eerlijke kansen te bieden is een hoge kwaliteit van onderwijs belangrijk. Dit begint bij het kind, in de klas. Hoe open staan wij voor dit kind? Wat heeft het kind nodig en hoe bieden wij dit het beste aan. Welke extra ondersteuningsbehoefte heeft het kind en hoe bieden we dat? Dat vraagt om de allerbeste leerkrachten, dat vraagt ook om werken vanuit kennis van onderwijsonderzoek (evidence informed), dat vraagt om goede afstemming met andere partners, dat vraagt om een goede organisatie.

Onze droom die wij in de verre toekomst onze kinderen met andere partners een week bieden waarin zij hele dagen op school zijn en meer gelijke kansen krijgen om zich breed te ontwikkelen. Een aanbod waarbij alle kinderen deel kunnen nemen aan (extra) sport- en cultuuractiviteiten, ook buiten schooltijd. Om een indruk te krijgen van hoe dit eruit kan zien is in bijlage 1 onze droom beschreven.

Op dit moment schrijven we geschiedenis met onverwachte externe omstandigheden die mogelijk lang gaan duren: COVID-19. Dit vraagt van alle collega’s nieuwe en extra inspanningen, naast mogelijkheden en kansen. Bij de uitvoering van dit plan zal daarom juist ook nu aandacht zijn voor de rust en ruimte die nodig is om het onderwijs goed en met plezier uit te voeren.

Ik ben blij en dankbaar voor alle inspiratie en inbreng die door onze leerkrachten, medewerkers staffbureau, schoolleiders, GMR en raad van toezicht is gegeven voor dit plan. Deze zal zeker bijdragen aan “eerlijke kansen van ieder kind”.

Anke van Vuuren

Voorzitter college van bestuur

Scholengroep Holland

## Samenvatting

**Eerlijke kansen voor ieder kind.** Dat is ons gemeenschappelijke doel, daar ligt onze intrinsieke motivatie, vanuit onze kernwaarden (com)passie, veiligheid, vertrouwen. Eerlijke kansen beginnen bij een hoge onderwijskwaliteit (ambitie I) en dat realiseren begint bij het kind.

Dat gaat over hoe wij het kind benaderen, over welke programma's wij aanbieden en zeker ook hoe wij dat doen. We zullen ons meer baseren op wetenschappelijk onderzoek bij het maken van keuzes, hetgeen zeker niet wegneemt dat er ook sprake kan zijn van vernieuwende elementen in onze aanpak. We zullen dus meer evidence informed gaan werken.

De leerkracht die direct met het kind werkt, zien wij als de belangrijkste factor voor een hoge kwaliteit van onderwijs en hem/haar zullen we dan ook centraal stellen (ambitie II). De ontwikkeling en positie van de schoolleider zal ook extra aandacht krijgen. Hij/zij heeft immers na de leerkracht de meeste invloed op de kwaliteit van onderwijs.

Uiteraard hebben de ouders en verzorgers een grote invloed op de ontwikkeling van het kind. Wij zullen er ons meer op richten om met hen te onderzoeken welke handvatten we elkaar kunnen bieden om het kind nog beter te begeleiden in zijn ontwikkeling, dus zowel op school als thuis.

Wij richten ons op de versterking van de samenwerking met externe partijen (ambitie III) om nog beter invulling te geven aan de ondersteuningsbehoefte van ieder kind. In tweede instantie zal die samenwerking erop gericht zijn om stappen zetten naar het creëren van een nog rijker programma voor de leerlingen, naast of op termijn misschien wel geïntegreerd in de schoolweek.

Scholengroep Holland (SGH) definiëren wij als het openbaar basisonderwijs in 3 unieke Zuid-Hollandse gemeenten (nabij Rotterdam respectievelijk Den Haag), dat maakt het collectief. Wij hechten eraan om een goed georganiseerde scholengroep te zijn (ambitie III). Dit doen wij door ervoor te zorgen dat processen en systemen op orde zijn en er volstrekte helderheid is in taken en verantwoordelijken. Het lijkt geen twijfel dat er over geen enkele school een aarzeling mag zijn of de basiskwaliteit geborgd is. Daarnaast werken wij aan hogere ambities afgestemd op de doelgroep per school. Al het op te stellen beleid zal altijd getoetst worden aan de bijdrage die het levert aan: eerlijke kansen voor ieder kind.

Het in beeld brengen van de mogelijke en wenselijke schaalgrootte per school en het realiseren daarvan is ook een belangrijk onderdeel om een gezonde organisatie te zijn en te blijven.

# 1. Wie wij zijn?

## 1.1 leerlingen

De leerlingen wonen in de gemeenten Lansingerland, Zuidplas en Pijnacker-Nootdorp. Ze wonen in een klein dorp op het platteland, in een Vinex wijk, bij een stad, in een omgeving van (glas)tuinders, in dorpen met een oud historisch centrum of juist in plaatsen met veel nieuwbouw, in een dynamische omgeving waar veel nieuwe gezinnen zich vestigen, in dorpen met een traditie van dorpsfeesten en kermissen en in dorpen waar de kerk nog een belangrijke ontmoetingsplaats is. Onze leerlingen groeien op in verschillende samenlevingsvormen, zoals met gehuwde ouders of ouders die ongehuwd samenwonen, eenoudergezinnen, in co-oudersamenstelling, bij partners van dezelfde of verschillende sekse, bij adoptieouders, pleegouders, of met een gezinsvoogd. Een enkel kind is uit huis geplaatst.

Onze leerlingen komen bij ons op school met een verscheidenheid aan kennis en ervaringen. Een deel van hen wordt veel voorgelezen en maakt vaak uitstapjes, anderen hebben geen boeken thuis en komen niet zo vaak in inspirerende omgevingen. De ene leerling komt uit een gezin waar veel warmte gegeven wordt en bij een ander is dat weer minder. Voor sommigen is Nederland hun thuisland, zij wonen al generaties lang in Nederland. Anderen hebben van Nederland hun thuisland gemaakt; zij zijn naar Nederland gevlucht of geëmigreerd. Sommige kinderen spreken alleen Nederlands, andere kinderen spreken twee of zelfs meer talen. Een deel van onze kinderen groeit op met een kerk, moskee, synagoge of tempel en een deel maakt geen deel uit van een geloofsgemeenschap.

Onze kinderen verschillen natuurlijk allemaal. Voor een enkel kind is soms overleven het belangrijkste doel, een ander heeft grootse plannen. Allemaal hebben ze dromen.

## 1.2 De scholen

De 13 scholen die onder Scholengroep Holland vallen zijn:

- Lansingerland: Anne Frankschool, De Klipper, De Groenehoek, Vuurvogel
- Pijnacker-Nootdorp: De Bonte Tol, Tweemaster, De Winde, De Meander
- Zuidplas: Ixieje, Keijzerschool, Prins Willem Alexanderschool, 't Reigerbos, De Terp

Voor een korte beschrijving per school zie bijlage 3.

## 1.3 Stichting Scholengroep Holland

Stichting Scholengroep Holland (SGH) zijn alle scholen en het stafbureau samen. Binnen gezamenlijke kaders geeft iedere school vorm en uitvoering aan het onderwijs afgestemd op de eigen populatie vanuit een onderbouwde visie. Dit gebeurt met leerlingen, ouders en andere organisaties die ons onderwijs een warm hart toedragen. Het stafbureau ondersteunt de scholen op het gebied van Kwaliteit, Financiën, HR, Huisvesting, ICT en Inkoop.

### 1.3.1 Onze missie

Vanuit ons openbare karakter, vrijheid, gelijkwaardigheid en ontmoeting, geven we iedere leerling de beste en eerlijke kansen om met plezier te leren, zijn dromen waar te maken en bij te dragen aan een inclusieve samenleving en een beter milieu.

### 1.3.2 Onze visie

Om onze missie waar te maken, vinden wij het belangrijk dat de kinderen zich allereerst veilig voelen op school en met plezier zelf en met andere kinderen leren. Hiermee wordt een goede basis gelegd om ook

echt een leven lang te willen leren. Wij helpen het kind te ontdekken wat het kan bereiken en helpen het zo, dat het toegerust is een keuze te maken voor dat wat hij echt fijn vindt om te gaan doen.

Ons onderwijs en de extra begeleiding stemmen we af op wat het kind nodig heeft. Wij koesteren hoge, maar realistische verwachtingen van de kinderen en belonen hun inspanningen, omdat dit leidt tot meer voldoening en daarmee betere prestaties. Wij zijn ons bewust van de invloed die wij als leerkrachten en andere begeleiders hebben op de houding en motivatie van de kinderen. Wij baseren ons onderwijs op onderzoek en wetenschappelijke inzichten en toetsen dit aan onze praktijk.

Wij zorgen voor samenhang in ons curriculum. Bij keuzes maken we beredeneerde afwegingen en staan we stil bij het waarom ervan. We blijven nieuwsgierig naar de behoeftes en ervaringen van de kinderen en maken daarvoor ruimte in onze programma's. We zorgen ervoor dat aan de ondersteuningsbehoefte van ieder kind wordt voldaan. We werken dan samen met iedere (werk)partner die onze kinderen een warm hart toedraagt en die bij wil dragen aan de ontwikkeling van het kind.

Wij vinden het belangrijk vanuit onze missie dat onze klas, onze school, een kleine maatschappij is waar de positieve aspecten van diversiteit benut worden, waar verhalen samenkomen. Dat helpt ons en onze leerlingen om nu en later bij te dragen aan een inclusieve maatschappij.

### 1.3.3 Onze kernwaarden: (com)passie, veiligheid en vertrouwen

De kernwaarden van alle scholen voor openbaar onderwijs zijn: vrijheid, gelijkwaardigheid en ontmoeting. Dat wij hiervoor staan is terug te zien in de unieke kernwaarden van onze scholengroep: (com)passie, veiligheid en vertrouwen.

Wij stimuleren een omgeving waar leerlingen, collega's, ouders/verzorgers en externe partners zich op hun gemak en uitgedaagd voelen. We zijn ons bewust van onze vooroordelen en treden elkaar en de kinderen open tegemoet. We luisteren goed naar elkaar en zijn nieuwsgierig naar de mening van anderen. De kinderen worden op school gestimuleerd hun verhalen met elkaar te delen.

Wij helpen de kinderen passie te ontwikkelen in wat zij doen en compassie te ontwikkelen voor hun medeleerlingen. Onze leerkrachten herken je door hun enthousiasme, bevlogenheid en energie om de kinderen goed in hun brede ontwikkeling te ondersteunen. Met elkaar staan wij om de leerkrachten heen, die het directe contact hebben met de kinderen, om hen in staat te stellen deze belangrijke taak goed uit te voeren.

Wij hebben vertrouwen in het leren van de kinderen en van onszelf. We hebben vertrouwen dat wij leren van de feedback die we krijgen op ons handelen en dat we ook leren van onze fouten. Dit vertrouwen maakt dat wij transparant zijn in ons handelen en graag verantwoording afleggen.

### 1.3.4 Ons motto

*Eerlijke kansen voor ieder kind*

### 1.3.5 Onze ambities

- I. Wij bieden een hoge onderwijskwaliteit en stellen de leerbehoefte van de leerling centraal.
- II. Wij bieden goed werkgeverschap en stellen de leerkracht centraal.
- III. Wij versterken onze samenwerking met andere organisaties.
- IV. Wij zijn een goed georganiseerde scholengroep.

## 2. Ambitie I. Wij bieden een hoge kwaliteit van onderwijs

### 2.1 Onze onderwijskwaliteit

Voldoende basiskwaliteit staat vanzelfsprekend voorop. Hiertoe is een sterk verbeterd kwaliteitszorgsysteem ontwikkeld. Zie ook paragraaf 5. Wij werken vervolgens aan gezamenlijke SGH-kwaliteitsnormen (vanuit het strategisch beleidsplan) en aan de eigen hoge ambities van de scholen.

### 2.2 Evidence informed ons onderwijs verbeteren

We werken toe naar een school- en organisatieontwikkeling die handelen sterker verrijkt op basis van kennis uit onderzoek. Dit zal de kwaliteit van ons onderwijs uiteraard ten goede komen. Om dit vorm te geven wordt op alle lagen in de organisatie professionalisering in onderzoekmatig leiderschap gevraagd. Wij vinden het belangrijk om een onderzoekende houding te ontwikkelen en hiermee onze kwaliteitscultuur verder te versterken. De structuur die hiervoor nodig is, bestaat in eerste instantie uit het principe van de PLG's die we bij het Leerplein kennen, ook om de visie op de invoering hiervan te ontwikkelen.

### 2.3 Het onbevagen en onbevooroordeeld tegemoet treden ofwel het bewustzijn van aannames en vooroordelen

Onze leerlingen worden aangesproken op hun potentie. Wij weten dat wij, net als alle mensen, aannames en vooroordelen hebben over mensen en maatschappelijke situaties. We zijn ons ervan bewust dat deze een rol kunnen spelen in begeleiding en advisering. Door hier kritisch en alert op te zijn, bij onszelf, kunnen we dit verminderen. We hebben extra aandacht aan het onderzoeken van niveau, talenten en bekwaamheden van alle kinderen. Zo kunnen we hen optimaal begeleiden gedurende hun tijd op onze scholen en ook de belangrijk hoge verwachtingen van hen hebben.

Dit is ook essentieel om goed te kunnen adviseren over wat de beste optie is voor het vervolgonderwijs, samen met het kind, ouders en deskundigen. Kansrijk adviseren realiseren wij door het advies te baseren op objectiveerbare indicatoren. Daar waar we hiervan afwijken doen we dit beredeneerd en op basis van intersubjectiviteit.

### 2.4 Ouders en verzorgers horen erbij

De ouders (en/of verzorgers) zijn de belangrijkste mensen in het leven van onze leerlingen. Zij kennen hun kind het beste. De ouders en de school zijn samen verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het kind; we spreken dan ook graag over educatief partnerschap tussen school en ouders. Door middel van een oudertevredenheidsonderzoek weten we welke onderdelen aandacht verdienen en welke als positief worden ervaren. Ouders zijn bijzonder welkom om mee te helpen binnen onze school en om ons te laten weten wat zij belangrijk vinden of wat hun zorgen zijn. School is een ontmoetingsplek voor ouders waar zij elkaar kunnen helpen en/of gelijkgestemden vinden. Expertise van ouders wordt ingezet in de lessen. Ouders blijven vertegenwoordigd in MR, Ouderraad. Wij vinden het van belang dat wij de ouders goed informeren en verwachten ook van de ouders dat zij ons benaderen als dat nodig is.

Wij houden er rekening mee dat de ene ouder meer mogelijkheden heeft dan de ander om het kind te ondersteunen bij het leren. Wij bieden al onze leerlingen eerlijke kansen en daarom willen wij ouders die dat nodig hebben daarbij meer hulp bieden.

## 2.5 Hoe onze leerlingen leren

Hoe leerlingen leren is zeer verschillend. In de onderbouw hechten we waarde aan het leren door middel van ervaringen in een rijke leeromgeving. In de midden- en bovenbouw leren onze leerlingen zowel programmagericht, als ontwikkelings- en ervaringsgericht. Dit is mede afhankelijk van de visie van de school.

Veel inzichten en onderzoek omtrent het leren van kinderen is nog onontgonnen gebied. Wij houden de kennis hieromtrent in de gaten en zullen we ons verder verdiepen. Vooral onze leerkrachten worden in de gelegenheid stellen zich hierin verder te ontwikkelen, waarbij het doen van praktijkonderzoek in de eigen groep een van de mogelijkheden is. Thema's die in dit kader al specifiek benoemd zijn: omgaan met niveauverschillen, hoge verwachtingen hebben.

## 2.6 Wat onze leerlingen leren

Vakken als lezen, rekenen en taal zijn de basisvakken. Logischerwijs is de basiskwaliteit het minimumniveau waar ons onderwijs aan voldoet. We besteden uiteraard daarnaast ook aandacht aan de sociale, creatieve en motorische ontwikkeling van kinderen. Burgerschap en persoonsvorming maken deel uit van ons onderwijs, waarbij kinderen leren goed voor zichzelf, de ander en de omgeving zorgen in een democratische samenleving. Vaardigheden die hierbij aan bod komen zijn je verplaatsen in een ander, met elkaar beslissingen nemen, openstaan voor verschillen tussen mensen, constructief conflicten oplossen, omgangsvaardigheden en verantwoordelijkheid nemen voor de gemeenschap, de wereld om je heen. Ook is er de vraag naar aandacht voor techniek en voor het goed kunnen verwerken van (digitale) informatie en vaardigheden zoals samenwerken, creativiteit e.d. Het is in het belang van eerlijke kansen van ieder kind een goede balans moet zijn tussen de aandacht voor kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Daarbij komen veel vragen naar voren. Voorbeelden daarvan zijn: moet deze balans voor ieder kind hetzelfde zijn? Wat leidt ertoe dat ieder kind het niveau heeft van lezen en schrijven dat het mee kan doen in de maatschappij? Hoe zorgen wij ervoor dat kinderen die juist makkelijk de basisvakken leren meer uitdaging hebben?

Wij hebben ook expliciet aandacht voor onderwijs voor kinderen die net in Nederland zijn komen wonen en de Nederlandse taal nog moeten leren.

## 2.7 Een nieuw curriculum?

De afgelopen jaren hebben leraren en schoolleiders landelijk, daarbij ondersteund door andere experts, voorstellen geleverd voor de herziening van het curriculum in het basisonderwijs (po) en voor de onderbouw van het voortgezet onderwijs (vo). De herziening van het curriculum (curriculum.nu) beoogt bij te dragen aan de doorstroming van basis- naar voortgezet- en vervolgonderwijs en de samenhang tussen vakken. Ook heeft het als doel minder overladen lesprogramma te creëren en moet het leraren de ruimte bieden voor een eigen invulling. Met als uiteindelijk doel om leerlingen te blijven toerusten op een vervolgopleiding en deelname aan de maatschappij. Vooralsnog lijkt het nog enige tijd te duren dat het nieuwe curriculum landelijk wordt vastgesteld. Uiteraard volgen wij de ontwikkeling hiervan op de voet.

## 2.8 Stap voor stap naar de realisatie van onze droom

Onderstaand gaan wij verder in op hoe wij de kwaliteit van ons onderwijs versterken, waarbij we expliciet de keuze maken om de focus de eerste jaren te leggen op de aspecten van kwaliteit van onderwijs die hierboven genoemd zijn en ons pas in tweede instantie meer toeleggen op het onderstaande dan nu het geval is.



### 2.8.1 Wij staan midden in de samenleving

Onze scholen halen vaak al de omgeving naar binnen en brengen de school naar de omgeving als zij daaraan toe zijn. Scholen kunnen zich verbinden met de wijk, het dorp, de stad en alle organisaties in een wijk of dorp, die mede ertoe kunnen bijdragen dat kinderen kunnen werken aan hun ambitieuze doelen van ontwikkeling. De school is actief betrokken bij het leven in de wijk of het dorp. Hiervoor hebben we contact met organisaties zoals sportverenigingen, cultuurorganisaties, bejaardentehuizen, bedrijven, ofwel met alle organisaties die met ons kunnen bijdragen aan aansprekend onderwijs.

### 2.8.2 Naar een geïntegreerd programma voor kinderen van 0 – 13 jaar

Ook buiten, of naast school willen we kinderen het nodige bieden. Juist buiten schooltijd is er sprake van kansenongelijkheid. Onze droom is daar ook op gebaseerd. Door kinderen de mogelijkheid te bieden om onder deskundige begeleiding te sporten, een muziekinstrument te bespelen, of hun ideale huis te ontwerpen, kunnen zij zich breder ontwikkelen.

Bij veel scholen zien we de inhoudelijke samenwerking tussen kinderopvang en basisonderwijs de afgelopen jaren meer vorm krijgen. Deze samenwerking koesteren wij en breiden we verder uit. Landelijk wordt de term Integraal Kindcentrum (IKC) gebruikt voor een verdergaande samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang. De droom die wij in bijlage 1 beschreven hebben is onze visie op de wijze waarop wij vinden dat dit het beste invulling zou kunnen krijgen. Wij ontwikkelen dit samen met de betrokkenheid van ouders/verzorgers, leerlingen, kinderopvang en andere partners.

Voor een kind is de overgang van de peuteropvang (PSZ)/kinderdagverblijf (KDV) naar de basisschool een belangrijke stap in de ontwikkeling. Een goede samenwerking tussen PSZ/KDV en de basisschool draagt eraan bij dat deze overgang voor het kind soepeler verloopt. Door de juiste overdracht van gegevens gaat er geen kostbare tijd verloren. De basisschool kan dan direct op de juiste manier verder werken aan de ontwikkeling van het kind, vanaf het punt waarop het op het voorschoolse onderwijs is gestopt.

In samenwerking met kinderopvangorganisaties zullen wij werken aan een pedagogisch aanbod voor 2- en 3-jarigen waarop het onderwijs voor 4-jarigen vlekkeloos aansluit. Daar waar de kinderopvang op dezelfde locatie gehuisvest is, zetten we een volgende stap zoals bijvoorbeeld door 2- en 3-jarigen voor wie dat wenselijk is met bij bepaalde activiteiten te laten aansluiten bij 4-jarigen. Een aantal scholen start de komende jaren al met het werken vanuit de gedachte om te komen tot een IKC. Hierbij zullen ook de andere scholen van de scholengroep betrokken zijn, zodat we daar een zo rijk mogelijk concept ontwikkelen waar we allemaal van kunnen leren.

### 2.8.3 Over inclusief onderwijs en meer

Het heeft onze grote voorkeur “gemengde scholen te vormen”, en zo een weergave zijn van de maatschappij inclusief de schoonheid daarvan en de problematiek die daar heerst. Het stelt leerlingen beter in staat om bij te gaan dragen aan een maatschappij waarin iedereen ertoe doet en mensen met verschillende achtergronden elkaar kunnen verrijken.

Wij vinden het belangrijk dat zoveel mogelijk kinderen onderwijs in hun eigen wijk op de school waar hun broertjes en zusjes ook zitten. Dus ook de kinderen die bijzondere extra ondersteuning nodig hebben.

Dit kunnen wij niet alleen. Het vraagt veel aan professionalisering van de leerkrachten en aan meer ondersteuning in de groep. Het is immers van belang dat ieder kind in de groep tot zijn recht kan blijven komen en de leerkracht vitaal, deskundig en met plezier zijn werk kan doen.

Daarnaast stromen regelmatig op onze scholen leerlingen in die zich de Nederlandse taal nog eigen moeten maken. Binnen de SGH hebben we daarmee op verschillende scholen de nodige ervaring. Over het algemeen is het voor leerlingen in de kleuterleeftijd niet noodzakelijk om onderwijs te krijgen in een aparte (taal)klas. Mits de verhouding tussen de Nederlandstalige leerlingen en de leerlingen met een niet-Nederlandstalige achtergrond positief is, kunnen leerlingen in de onderbouw voldoende worden bediend in een reguliere onderbouwgroep. Voor leerlingen in de leeftijd 7 t/m 11 blijkt dit vaak lastiger te realiseren.

Voor deze leerlingen wordt veelal gekozen voor de zogenaamde deeltijdvariant ofwel de leerlingen zijn een deel van de dag in een taalklas met de focus op intensief taalonderwijs en volgen een ander deel van de dag het onderwijs hun stamgroep, al dan niet op dezelfde school. Andere mogelijke varianten zijn de voltijdse schakelklas en de verlengde schooldag. Wij onderzoeken de komende jaren welke variant wanneer wenselijk is en in hoeverre onze scholen kunnen voorzien in het aanbod van onderwijs in taalklassen in samenwerking met de scholen in de nabije omgeving.

We zullen binnen de SGH een visie opstellen van wat wij precies verstaan onder inclusief onderwijs en vervolgens doelen en beleid formuleren. Dit stelt ons in staat hier zelf gestructureerd aan te werken en tegelijkertijd bij gemeenten, samenwerkingsverbanden een goede inbreng kunnen geven of mogelijk zelfs initiëren om inclusief onderwijs beter vorm te geven.

#### 2.8.4 Samenwerking met VO op de korte termijn

Of de adviezen aan onze leerlingen voor doorstroom naar het voortgezet onderwijs voldoen, kunnen wij voor een deel zien aan de NCO-rapportage die wij ontvangen over het niveau in het VO waar de leerlingen zich drie jaar na vertrek van de basisschool bevinden. In het geval dit niet overeenkomt, doen wij onderzoek naar mogelijke oorzaken daarvan en passen onze begeleiding daarop aan. Daarnaast willen we realiseren dat meer specifieke informatie uitgewisseld wordt met de scholen waar veel van onze leerlingen naartoe gaan, om inzicht te krijgen aan welke programmaonderdelen wij meer aandacht aan moeten besteden of juist ook met minder toekunnen.

Ook zal er een eerste verkenning plaatsvinden om gezamenlijk de overstap basisonderwijs – voortgezet onderwijs te versoepelen. De meeste kinderen zullen natuurlijk na groep 8 doorstromen naar het voortgezet onderwijs. We zien echter steeds meer de behoefte ontstaan om per kind te bezien of er redenen zijn om hiervan af te wijken. Eigenlijk net zoals als bij de overgang van groep 2 naar groep 3 zou gekeken kunnen worden of het verstandig is of een kind na groep 8 altijd direct de overstap maakt, onafhankelijk van de ontwikkeling. We zien landelijk de laatste jaren op verschillende plekken het zogenaamde 10-14-onderwijs ontstaan, ook wel tienercollege of groep 9 genoemd. Het gaat dan vaak om leerlingen die aan het einde van de basisschool extra uitdaging nodig hebben, leerlingen die behoefte hebben aan meer taal/rekentijd in een kleinere en veiligere setting om oplopende leerachterstanden te voorkomen, leerlingen die net wat meer tijd nodig hebben om op het juiste niveau te komen, en leerlingen die om sociaal-emotionele redenen meer tijd nodig hebben. Denk bij die laatste groep aan de kinderen die snel de leerstof van het basisonderwijs hebben doorlopen maar sociaal-emotioneel te jong zijn om de overstap te maken.

## 3. Ambitie II. Goed werkgeverschap en de leerkracht staat centraal

- Uitstekende werving, selectie, begeleiding en facilitering van de leerkracht;
- Up-to-date personeelsbeleid voor alle collega's;
  - o Basisbeleid op orde en de juiste uitvoering daarvan.
  - o Keuzes voor uitwerken van uitdagende HR-thema's.

### 3.1 Alle medewerkers zijn er om onze leerlingen goed onderwijs te bieden

Onze leerlingen, hun welvinden en hun ontwikkeling daar gaat het ons om, daar werken wij voor. Daarvoor is het belangrijk dat er voldoende mensen zijn die heel goed toegerust zijn: leerkrachten, schoolleiders en natuurlijk ook stafmedewerkers. Alle medewerkers bij elkaar opgeteld zorgen voor het goede onderwijs dat wij nastreven. Iedereen in onze organisatie draagt bij aan de ontwikkeling van onze leerlingen.

#### 3.1.1 De leerkrachten

De groepsleerkrachten zijn de belangrijkste factor zijn voor de kwaliteit van onderwijs, voor de optimale ontwikkeling van iedere leerling. Zij zijn immers de mensen die in direct contact staan met de leerlingen, dus een directe impact hebben op het leren en leven van een kind. Zij staan dan ook centraal, wij ondersteunen hen met raad en daad en bieden hun de ruimte om zich te professionaliseren, om evidence informed te kunnen werken. Goed werkgeverschap in de meest brede zin van het woord is dan ook van groot belang.

#### 3.1.2 Onze schoolleiders

Onze schoolleiders nemen een cruciale positie in onze organisatie in. Onderzoek leert ons dat schoolleiders na de leerkrachten degenen zijn die het meeste invloed hebben op de kwaliteit van onderwijs. Het gaat daarbij vooral om indirecte effecten van schoolleiderschap. Schoolleiders beïnvloeden het klimaat binnen de school, de interne organisatie en de omstandigheden waarin leraren werken. Zij hebben een substantiële invloed op de ontwikkelgerichtheid en kwaliteitscultuur van scholen, cruciaal voor onderwijsverbetering. Schoolleiders zijn natuurlijk ook medebepalend voor het binden en boeien van leerkrachten.

Schoolleiders staan voor complexe uitdagingen, zowel inhoudelijk, organisatorisch als strategisch. Dit geldt op het gebied van curriculumontwikkeling, kwaliteitscultuur (lerende organisatie) en inclusief onderwijs, allemaal gericht op de beste en eerlijke kansen voor ieder kind. Dergelijke veranderingen vragen om een duidelijke visie van de school op onderwijs. Van scholen wordt verwacht dat zij meer over de eigen muren heen kijken en samenwerken met ouders/verzorgers, bestuur, de wijk, andere scholen en organisaties binnen en buiten het onderwijs. De schoolleider heeft een integrale verantwoordelijkheid voor de school en dit vraagt expertise op veel verschillende portefeuilles, waarbij HR en financiën van wezenlijk belang zijn.

De vraag die gesteld wordt aan de schoolleider is op dit moment zowel breed als diepgaand. Wij zullen hier dan ook sterk inzetten op professionalisering, maar tegelijkertijd zullen we ook keuzes moeten maken hoe we onze organisatie zo inrichten dat de schoolleiders de ruimte hebben die nodig is om hun werk goed te doen.

### 3.1.3 Alle andere medewerkers

De ondersteuning van ons onderwijs is uiteraard van heel groot belang. Niet voor niets is als ambitie “Wij zijn een goed georganiseerde scholengroep” opgenomen. De stafmedewerkers hebben een belangrijke rol in het ondersteunen van het primaire proces en het bijdragen aan een goed bestuur van de stichting. Voor de stafmedewerkers staat professionalisering dan ook hoog in het vaandel.

## 3.2 Goed werkgeverschap en goed werknemerschap

Bij SGH werken veel verschillende mensen in verschillende rollen en functies zoals hierboven beschreven. Zij werken met (com)passie in veiligheid en vertrouwen. Wij vinden het belangrijk dat zij zich gekend en gehoord voelen, bijdragen en meebouwen.

Uiteraard zorgen wij voor goede arbeidsomstandigheden en secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden voor alle werknemers. Wat ons aantrekkelijk maakt, is onze kwaliteitscultuur die veel zegt over de wijze waarop we met elkaar werken en leren. Autonomie, pro-activiteit en persoonlijk leiderschap wordt daarbinnen gestimuleerd, omdat dit ons in staat stelt ons werk nog beter en met nog meer plezier te doen.

### 3.2.1 Professionalisering

#### 3.2.1.1 *Leren maakt structureel deel uit van ons werk*

Leerlingen leren beter als hun leerkracht ook leert en voor deze is het weer belangrijk dat iedereen in de organisatie leert, ook dat leidinggevenden hierin het voorbeeld geven. Het professionaliseringsbeleid voor SGH zal afgeleid zijn van dit strategisch beleidsplan, allemaal gericht op het goed onderwijs geven aan onze leerlingen en alles wat ervoor nodig is om dat te ondersteunen. Binnen de school zullen daar vanzelfsprekend aanvullingen op zijn vanuit specifieke doelen uit het schoolplan en individuele ontwikkelbehoeften. Bij het opstellen van de professionaliseringsagenda wordt altijd de balans gezocht tussen wat de school en wat de collega nodig heeft. We maken dit vervolgens concreet, zodat iedereen de vragen kan beantwoorden; wat is nodig voor mij om te leren, wat wil ik er graag bij leren en wanneer ga ik dat doen?

Belangrijk aspect daarbij is dat wij steeds meer gebruik zullen maken van onderzoek dat gedaan wordt en hierin ook samenwerking zullen zoeken met kennisinstellingen.

#### 3.2.1.2 *Ons Leerplein*

Omdat het gezamenlijke leren bij SGH onderstreept wordt kennen wij het Leerplein. Hier wordt de professionalisering naar waar scholengroepbreed vraag naar is georganiseerd. Dit kunnen trainingen, kennissessies, ontwikkelgroepen, professionele leergemeenschappen of wat dan ook dat in zich heeft om gezamenlijk leren te stimuleren.

## 3.3 De HR gesprekkencyclus

De HR gesprekkencyclus is bedoeld voor de ontwikkeling, begeleiding en het beoordelen van iedere collega. Uiteraard staat deze niet op zichzelf, maar is het een formeel onderdeel van een goede begeleiding die iedere collega gedurende het jaar van zijn leidinggevende ontvangt. Instrumenten en systemen zijn hiervoor ontwikkeld. Wij zullen een nog meer gedragen en vooral ook ontwikkelingsgerichte gesprekkencyclus ontwerpen.

### 3.4 Vitaal en met plezier werken

De externe ontwikkelingen waarop wij ook op reageren in dit strategisch beleidsplan vraagt om flexibiliteit, weerbaarheid en wendbaarheid van iedere collega. Professionalisering helpt ons daarbij. Voorop staat echter dat iedere collega vitaal en met plezier kan werken, nu en later. Duurzame inzetbaarheid wordt dan ook gestimuleerd in alle leeftijdsfasen. Verder zullen we als er interessante nieuwe mogelijkheden en regelingen om gezond langer door te werken komen deze opnemen in ons HR-beleid.

### 3.5 Terugdringen ziekteverzuim

De afgelopen jaren is er sprake geweest van een relatief hoog ziekteverzuim. Inmiddels loopt dan ook programma - plan V - om dit terug te dringen. Hieruit voortkomend wordt een verzuimbeleid waarvoor alle leidinggevendenden bijzonder gemotiveerd zijn. De eerste resultaten zijn al goed te noemen, hetgeen niet wegneemt dat wij ons hier onverminderd voor blijven inzetten.

### 3.6 Strategische personeelsplanning

De versterking van het beleid en de interventies rondom de in-, door- en uitstroom is in ontwikkeling. Hierbij wordt uiteraard gebruik gemaakt van enerzijds de arbeidsmarktontwikkelingen en anderzijds dat wat nodig is voor de uitvoering van dit strategisch beleidsplan ofwel de realisatie van een hoge onderwijskwaliteit: eerlijke kansen voor ieder kind.

#### 3.6.1 Lerarentekort

Al enkele jaren is sprake van een landelijk tekort aan leraren. Ons goede werkgeverschap, kwaliteitscultuur en wellicht ook het dorpse karakter van onze scholen maakt ons tot een aantrekkelijke werkgever. Dit neemt niet weg dat wij ook sterk inzetten om collega's voor onze scholen te behouden en ons inspannen in het werven en opleiden van leerkrachten.

Het tekort aan leraren heeft bij ons vooral betrekking op de korttijdelijke vervanging. In dat kader werken we eraan om ons aan te sluiten bij een vervangingspool van leerkrachten voor korttijdelijke vervanging samen met andere besturen. Externe inhuur proberen we zoveel mogelijk te voorkomen. Wel hebben wij gezamenlijk met andere besturen een Europese aanbesteding gedaan, omdat we het nog niet uit kunnen sluiten dat dit soms noodzakelijk is.

##### *3.6.1.1 investeren in werving en opleiden*

Ook onze PR richten wij op het aantrekken van nieuwe leerkrachten. Wij laten zien hoe het is om bij SGH te werken. Dit doen wij onder andere door social media goed te benutten. Uiteraard geldt dat onze beste PR om bij ons te werken is als de huidige collega's met trots over onze organisatie spreken. De interne PR waaruit het goede werkgeverschap zichtbaar is, is dan ook iets wat wij nog meer aandacht zullen geven.

De afgelopen jaren is ook geïnvesteerd in betaalde LIO-banen en zij-instromers. In samenwerking met andere besturen voor primair onderwijs en een PABO werken wij aan het oprichten van een opleidingsschool voor leraren basisonderwijs.

## 4. Ambitie III. Sterke samenwerking met andere organisaties

### 4.1 Samenwerking in de regio

#### 4.1.1. Van belang voor de ondersteuningsbehoefte van onze leerlingen

Voor het goed voorzien in de ondersteuningsbehoefte van onze leerlingen is versterking van onze samenwerking met andere organisaties van groot belang. De samenwerkingsverbanden passend onderwijs, jeugdzorg, alle daaraan verwante organisaties en gemeenten zijn van groot belang.

#### 4.1.2 Van belang voor de verdere verbetering van onze onderwijskwaliteit

De samenwerking met de peuterspeelzalen en de kinderopvang om doorlopende leerlijnen op te stellen en verder tot afstemming te komen die bijdragen aan een betere ontwikkeling van het kind, speelt al geruime tijd. In de toekomst willen we ook de verbinding met het voortgezet onderwijs versterken, omdat ook dat van groot belang is bij het creëren van een eerlijke kans voor ieder kind.

Samenwerking met hogescholen en universiteiten is van belang in het kader van het meer evidence informed werken ten behoeve van het leren van onze leerlingen.

Om stappen te zetten naar een rijkere omgeving zoals beschreven in onze droom wordt samenwerking met CJG, cultuur- en sportverenigingen ook heel belangrijk. Dit geldt ook voor de samenwerking met andere schoolbesturen. Ook nu al om gezamenlijk segregatie op scholen tegen te gaan ofwel om gezamenlijk te werken aan een aanpak dat scholen meer gemengd zullen zijn.

#### 4.1.3 Interne afstemming voor samenwerking in de regio

SGH heeft, door de uitgestrektheid van het gebied waarin de scholen liggen, te maken met verschillende gemeenten en daarmee niet overlappende regionale samenwerkingsverbanden voor Passend Onderwijs. De schoolleider per samenwerkingsverband en/of gemeente zullen met de bestuurder gericht op hun eigen gemeente/samenwerkingsverband overleg hebben, om lokaal de juiste afstemming te organiseren voor de scholen en hun leerlingen.

### 4.2 Wij zijn zichtbaar

Onze PR/strategie is om hetgeen wij doen zichtbaar te maken en dus open hierover en aanspreekbaar hierop te zijn. Eerlijk, zelfbewust en duidelijk leggen wij aan onze omgeving uit dat we werken aan eerlijke kansen voor ieder kind en laten we zien hoe we bezig zijn dit te bereiken en welke meerwaarde onze scholen daardoor bieden voor de ontwikkeling van de kinderen in Lansingerland, Pijnacker-Nootdorp en Zuidplas.

Dat wat we daadwerkelijk realiseren, is onze PR, zowel in- als extern. We zoeken actief free publicity om te laten zien waar de scholen van SGH voor staan, niet anders door te laten zien wat wij doen. We zorgen ook voor websites die toegankelijk zijn en zo goed mogelijke de school weergeven. Hoewel dit minder wordt benut dan de websites zullen wij ook zorgen voor goed gevulde Vensters PO. We zijn ons bewust dat onderhouden van goede relaties tijd van ons vraagt.

We voeren een integraal PR-beleid. Onze communicatie is voor alle doelgroepen éénduidig. Dat wat we binnen laten zien, tonen we graag aan de buitenwereld en vice versa. In onze PR staan de scholen centraal. Immers kiezen ouders/verzorgers voor een school en niet voor een bestuur. Dit geldt ook in veel gevallen voor organisaties die een samenwerking aangaan die zich direct richt op een aanbod aan leerlingen. We

zorgen er daarbij wel voor dat SGH bekend komt te staan als een vooruitstrevende en betrouwbare samenwerkingspartner.

## 5. Ambitie IV. Wij zijn een goed georganiseerde scholengroep

### 5.1 Onze kwaliteitszorg in het algemeen

Voldoen aan wet- en regelgeving is een essentiële randvoorwaarde bij ons handelen op uiteraard alle terreinen. Iedere schoolleider en het bestuur toetst dan ook jaarlijks of voldaan is aan alle wettelijke vereisten.

Een systematiek is ontwikkeld waarmee zowel de schoolleider als het bestuur goed zicht krijgt op de onderwijskwaliteit en daarop kan sturen. Dit zal voorkomen dat een van onze scholen onvoldoende basiskwaliteit biedt. Ons kwaliteitszorgsysteem hebben wij dan ook afgestemd op zowel de garantie van basiskwaliteit als de voortgang op het werken aan hogere ambities die zijn afgestemd op de populatie van de school.

Belangrijk hierbij is uiteraard onze kwaliteitscultuur. De wijze waarop wij stichtingsbreed en binnen de scholen met en van elkaar leren. Onze kwaliteitszorg richten wij zoveel mogelijk zo in dat de inspanning ten goede komt aan de kwaliteit van het onderwijs en tegelijkertijd benut kan worden om ons te verantwoorden.

#### 5.1.2 Formuleren van doelen

Stichtingsbreed worden doelen geformuleerd en streefcijfers en signaleringswaarden opgesteld. Deze worden aangevuld met de hogere ambities van de school zelf en worden vastgelegd in school- en jaarplannen. De jaarplannen gelden tegelijkertijd als de managementafspraken tussen schoolleider en CvB.

#### 5.1.3 Zicht op onze kwaliteit

Er wordt gebruik gemaakt van harde data (opbrengsten van het leerlingvolgsysteem) en van andere methodieken om ook de niet-meetbare, maar wel merkbare opbrengsten te zien. Wij houden begeleide zelfevaluaties en audits. Deze zijn er om informatie te verzamelen anders dan alleen cijfers over onze onderwijskwaliteit en de teams te ondersteunen om structureel aan verbetering te kunnen werken. De uitkomsten van de onderzoeken worden ook door het bestuur benut om zicht te hebben op de kwaliteit van het onderwijs. De verbeterplannen die opgesteld worden zijn een goed instrument voor sturing door zowel de schoolleider in de school alsook voor de bestuurder om vinger aan de pols te houden voor wat betreft de voortgang.

#### 5.1.4 Sturing op de doelen

Tijdens de periodieke managementgesprekken tussen CvB en schoolleider wordt gesproken over de stand van zaken van de realisatie van de doelen waarvan de opbrengsten onderdeel zijn. Hier wordt zowel gebruik gemaakt van de harde data alsook van de zelfevaluaties die hebben plaatsgevonden. Zowel de verbeterplannen na de zelfevaluatie en de jaarplannen bieden een goed handvat voor de bestuurder als de schoolleider om te sturen op de voortgang van de verbetering.

#### 5.1.5 Verantwoording en dialoog

We voelen ons verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit op onze scholen. Leerkrachten, schoolleider leggen van harte verantwoording af aan elkaar, leerlingen, ouders, bestuurder, inspectie, partners en samenleving. We hebben ontmoetingen met belanghebbenden om te vertellen over onze

onderwijsontwikkelingen en vragen om feedback om ons onderwijs verder te verbeteren. Onderwijskwaliteit staat ook meerdere malen per jaar op de agenda tussen CvB, raad van toezicht en GMR.

## 5.2 Bedrijfsvoering met aandacht voor duurzaamheid

We zullen met onze bedrijfsvoering aandacht geven aan de gevolgen van ons handelen en keuzes voor het milieu. Immers hebben wij als scholengroep hier ook een voorbeeldfunctie. Daarbij zullen we graag collega's en leerlingen betrekken, zodat we ook op dit gebied van elkaar zullen leren.

## 5.3 ICT

We werken aan een heldere visie op ICT, een krachtig beleid en een goede ondersteuning van de uitvoering. Dit omvat zowel over de wijze waarop wij ICT inzetten om het leren van de leerlingen te versterken als om hun ICT-vaardigheden te vergroten. Daarnaast zullen wij ook nog meer aandacht schenken aan de wijze waarop ICT de onderwijsondersteunende processen en informatievoorziening kan versterken en welke investeringen daarvoor nodig zijn, zowel voor wat betreft de beschikking over techniek, alsook over professionalisering van de medewerkers.

## 5.4 Huisvesting

Wij vinden het belangrijk om over gebouwen en materialen te beschikken die bijdragen aan een veilige en stimulerende omgeving om te leren en te werken. De inrichting en de uitstraling van het gebouw en het speelterrein dragen daaraan bij. Zo zou het wenselijk zijn als er meer groen om en nabij de school is. De schoolgebouwen voldoen aan de (onderwijskundige) eisen van de toekomst. Daarbij streven wij naar duurzame en frisse gebouwen. Onze gebouwen passen bij onze missie en visie.

Wij beheren en exploiteren onze schoolgebouwen op een effectieve en efficiënte wijze. Wij streven naar een optimale bezetting. Alle schoolgebouwen en terreinen worden goed onderhouden.

De verantwoordelijkheid voor huisvestingsbeleid is zodanig belegd, dat er wordt geanticipeerd op de toekomst. Het Integraal Huisvestingsplan van de gemeente is leidend bij de uitvoering. Ook kent het beleid het streven naar een optimale bestuurlijke samenwerking op het gebied van onderhoud.

## 5.5 Inkoop

Ons inkoopbeleid zullen we herijken. Het gaat daarbij om onderzoek of en hoe wij voordeliger kunnen inkopen, maar ook of in dit kader meer gezamenlijke afspraken tussen scholen kunnen worden gemaakt voor eenzelfde product voor eenzelfde functionaliteit. Onderzocht zal zijn in hoeverre aansluiting bij andere partijen voor gezamenlijke inkoop een voordeel voor ons kan zijn.

## 5.6 Financiën

Wij werken aan de bijstelling van het financiële beleid. Uiteraard richt dit zich daarop dat de middelen zo ingezet worden dat deze zo veel mogelijk direct bijdragen aan goed onderwijs voor alle leerlingen. We zullen zorgen dat we de beschikking krijgen over inzicht van de kengetallen in samenhang, waarop wij kunnen sturen. Begrotingen zullen veel meer dan voorheen gezamenlijk opgesteld worden. De systemen en processen zullen wij effectief inrichten en aandacht hebben voor de transparantie. Ook wordt meer aandacht gegeven aan professionalisering van de budget verantwoordelijken op dit gebied die ons helpt goed te sturen en verantwoording af te leggen. Op de langere termijn zal er steeds sprake moeten zijn van financieel evenwichtige begrotingen.



## 5.7 Onderzoek naar mogelijkheden tot samenwerking op het gebied van bedrijfsvoering

De komende jaren zullen we nader onderzoeken met welke organisaties of andere besturen wij onze bedrijfsvoering kunnen versterken. Daarbij zullen we opnieuw bezien in hoeverre outsourcing wenselijk of juist niet wenselijk is.

## 5.8 Schaalgrootte

Om goed georganiseerd te zijn, goed onderwijs te bieden is de schaalgrootte per school van belang en een goed zicht op de demografische ontwikkelingen en de kansen daarbinnen voor onze scholengroep. Het komende jaar zullen we daar een helder beeld van opstellen.

De positionering van een aantal scholen verdient aandacht op korte termijn. Uiteraard is dit belangrijk voor alle scholen, maar het eerste jaar leggen we de focus op de scholen waar de leerlingenaantallen harder teruglopen dan nodig is gezien het potentieel aan leerlingen in de omgeving.

## 5.9 Voorbereid zijn op de toekomst

Mocht het zover komen met het lerarentekort dat onze scholen daar net zo door geraakt worden als nu bij veel scholen in de steden het geval is, is het van belang dat wij daarop voorbereid zijn. We zullen daar een scenario voor ontwikkelen en hopen uiteraard dat dit niet ingezet hoeft te worden. Positief teken is er ook als we zien dat het aantal inschrijvingen voor de PABO's op dit moment sterk stijgt.

## Bijlage 1: Ons beeld 2030

Hieronder is een beeld beschreven hoe het er over tien jaar uit zou kunnen zien. Vanzelfsprekend zal deze droom door iedere school op eigen wijze ingevuld gaan worden, zodat deze past bij de eigenheid van de school. Dit gebeurt uiteraard wel vanuit de gezamenlijke koers: "eerlijke kansen voor ieder kind". We zullen veel van elkaar kunnen leren en elkaar inspireren.

# Ons beeld

*Het is 2030 - We zijn onderdeel van een maatschappelijke jeugdvoorziening, waar alle kinderen van 0 – 17 jaar uit de omgeving 5 dagen per week van 7.00 - 19.00 uur kunnen zijn.*

### Onze ruimte

*We hebben een ruim en karakteristiek pand, omringd door een prachtige tuin met kastanjabomen, grasveldjes en speeltoestellen. In het gebouw zijn rustige plekken voor de leerlingen om te leren, te werken of te ontspannen, of bij een time out tot zichzelf te komen. Maar ook zijn er ruimtes waar het kind juist extra prikkels krijgt. Ook natuurlijk ruimtes waar de leerlingen kunnen klimmen of dollen. Het gebouw is zo ingedeeld dat het geschikt is voor kinderen van alle leeftijden die zich daarbinnen veilig kunnen bewegen. Ook voor de personeelsleden zijn er aantrekkelijke ontspanningsmogelijkheden. De sportzaal is er, de ruimte voor meditatie en een grand café waar geluncht kan worden.*

### Het team

*Het team bestaat uit leerkrachten, onderwijsassistenten, leerkrachtondersteuners, maatschappelijk werkers, pedagogisch medewerkers, tweede – en eerstegraadsdocenten, vakspecialisten, vakleerkrachten of instructeurs op het gebied van gym, handvaardigheid, muziek. Ook is er een psycholoog, een speltherapeut, een orthopedagoog, logopedist en een fysiotherapeut. Verder zijn er administratief medewerkers, een conciërge, een technisch medewerker. Het hele team werkt vanuit eenzelfde visie en binnen dezelfde CAO. We leren van en met elkaar en ook van de andere centra van de Scholengroep en samen met andere scholengroepen.*

### De leerling

*Iedere leerling maakt deel uit van een basisgroep met een vaste begeleider (leerkracht of pedagogisch medewerker). Elk kind heeft dus een eigen juf of meester. Vanuit de basisgroep werken de kinderen in niveaugroepen waarbij de leeftijd van het kind veel minder een rol speelt. In de school zijn veel experts aanwezig die kennis en ervaring hebben in het omgaan met kinderen met leer- en opvoedingsproblemen en ook met kinderen met een fysieke beperking. Hierdoor kunnen we bijvoorbeeld kinderen met gedragsproblematiek veel beter begeleiden. Als het nodig is, haalt een deskundige het kind uit de groep op om op een rustige plek in het gebouw te werken. Door de extra begeleiding kan het kind ook met regelmaat in een reguliere groep meedoen. Dit is prettig en belangrijk voor deze leerlingen, maar ook voor de groepsleden die daardoor in een prettige sfeer kunnen doorwerken.*

*Voor kinderen met een ontwikkelingsvoorsprong zorgen we samen met wat nu het voortgezet onderwijs heet voor een inspirerend programma van jongs af aan. En ook voor kinderen van net drie jaar met een ontwikkelingsvoorsprong, die in de thuisgroep te weinig uitdaging vinden (sociaal, fysiek of cognitief), is er de mogelijkheid om mee te doen op onderdelen die aangeboden worden aan de vierjarigen.*

### De leerkracht en andere begeleiders

*De leerkracht kan veel meer dan tien jaar geleden de kinderen de aandacht geven die zij graag wil geven. Dat zij als het niet goed gaat altijd een beroep kan doen op een achterwacht, is echt een belangrijke verbetering. Zij heeft een prettige dagindeling. Dit komt doordat leerkrachtondersteuners en pedagogisch medewerkers ook activiteiten met de groep ondernemen. Er zijn vaste werkbijeenkomsten met collega's, gewoon op de dag wanneer iedereen zich nog fit voelt.*

*In plaats van externe begeleiders zijn het nu vooral de leerkrachten die bijeenkomsten begeleiden en die zorgen voor visieontwikkeling e.d. We zien de laatste jaren dan ook een enorme ontwikkeling van de leerkracht, juist door de ruimte die daarvoor geboden is.*

#### *Ouders zijn onze partners*

*Wij werken samen met de ouders; er is echt een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Juist daarom kiezen ouders ook voor ons centrum. Ouders zien wij als de experts als het gaat om het kennen van hun kind. Samen met de ouders verleiden we de kinderen tot leren. Ouders zijn op allerlei wijzen betrokken bij de school. Zo helpen zij bij het organiseren van allerlei activiteiten, maken deel uit van de medezeggenschapsraad, ouderraad, helpen bij knutselen en geven bijvoorbeeld gastlessen over of vanuit hun specialiteit of beroepen nog veel meer.*

*Ook kunnen ouders zelf onderwijs volgen in het begeleiden van hun kind. Dit wordt verzorgd door leerkrachten, medewerkers van CJG en pedagogisch medewerkers. Daar worden bijvoorbeeld ouders geholpen die het niet eenvoudig vinden hun kind voor te lezen. Voor ouders die de taal zelf niet beheersen is er ook nog eens iedere woensdag- en vrijdagochtend taalles. De kleine kinderen van de ouders die onderwijs volgen zijn op dat moment in de speelzaal in het gebouw voor de peuters. Hun baby's zijn ondergebracht in de flexibele oppasgroep.*

*Het schooladvies van de school is echt een advies voor vervolgonderwijs en geen besluit. De ouders nemen namelijk zelf het definitieve besluit en zijn dan ook bijzonder geïnteresseerd in het advies van de leerkracht. De advisering over de ontwikkeling van het kind vindt overigens minimaal tweemaal per jaar plaats en niet alleen bij een eventuele overstap. Daarbij staan de ontwikkelingsmogelijkheden van het kind centraal en veel minder het behaalde niveau gerelateerd aan de leeftijd. Immers, ieder kind is uniek, ook in zijn ontwikkeling.*

#### *Samenwerking met besturen met een niet openbare achtergrond*

*Wij werken op dezelfde locatie samen met organisaties met katholieke, islamitische, of protestants-christelijke scholen. Een kind mag desgewenst altijd een thuisgroep kiezen met een groepsleerkracht met de eigen identiteit. Daarnaast zijn er veel gecombineerde groepen. Op die manier maken we het mogelijk dat veel meer kinderen dicht bij huis naar school kunnen gaan en we veel beter kunnen differentiëren, ook voor de middengroep.*

#### *Samenwerking met het beroepenveld*

*Bedrijven nodigen we uit om onze leerlingen al kennis te laten maken met verschillende beroepen.*

#### *Hoe onze kinderen leren*

*Hoe onze kinderen leren verschilt per kindcentrum, omdat dit afhankelijk is van de visie van het team en ook afgestemd is op de eigen doelgroep.*

#### *Wat onze kinderen leren*

*Wat onze kinderen leren zal afhankelijk zijn van de ontwikkelingen die er op dat moment zijn, van dat wat er dan nodig is, naast het kerncurriculum. Wij zijn blij met de ruimte die er is gekomen in de wet- en regelgeving en benutten maximaal de mogelijkheid om zelf te besluiten welke delen in het curriculum toegevoegd moeten worden en welke er weer uit kunnen.*

*Dat is ook goed mogelijk, omdat nu de schotten tussen de verschillende leerjaren verdwenen zijn en er een echte doorlopende leerlijn is die met betrokkenheid van het hele team wordt opgesteld.*

#### *Tot slot*

*In deze droom hebben we ervoor gezorgd dat de groepsleerkracht een goede binding houdt met ieder kind uit zijn groep en datzelfde geldt voor de kinderen uit de groep onderling. De wijze waarop de inrichting van onze systemen vorm heeft gekregen, heeft ervoor gezorgd dat er echt een compleet beeld is van de brede ontwikkeling van iedere individuele leerling.*

*Als onze kinderen het centrum verlaten,*

- *nemen zij plezier mee in het leren zelf en het leren met en van anderen;*
- *begrijpen zij dat het erom gaat dat als je wilt en de tijd neemt, je heel ver kunt komen en veel kunt betekenen. Ze hebben invloed op hun eigen leerproces en leerdoelen;*
- *zijn kinderen voor wie het bovenstaande niet haalbaar is, zich bewust van de ondersteuning en begeleiding die zij nodig hebben om goed en prettig te functioneren,*
- *hebben zij geleerd zelf keuzes te maken;*
- *en, last but not least: ieder kind vertrekt met het basisoniveau lezen en rekenen.*

*Een voorbeeld van een daginvulling*

*7.00 – 9.00 uur*

*De ouders/verzorgers brengen hun kinderen om 8.00 uur 's ochtends. Althans, de meeste van hen. Er zijn immers ook ouders die vroeg naar hun werk gaan en daarom is het fijn dat de kinderen al vanaf 7.00 uur welkom zijn. Zij verblijven dan in een rustgevende ruimte waar pedagogisch medewerkers aanwezig zijn. De kinderen lezen dan een boekje of kijken met elkaar een filmpje. Even rustig de dag starten.*

*Om 8.15 uur zijn alle kinderen in hun basisgroep. Zij hebben namelijk een eigen ruimte die zij met elkaar ingericht hebben. Afhankelijk van hun leeftijd, heeft de leerkracht daarbij geholpen. Daar begroeten zij de leerkracht en komen bijeen in een kring om elkaar iets te vertellen en naar elkaar te luisteren. De nodige onderdelen van het programma doen zij die dag in hun basisgroep maar ook veel onderdelen volgen zij in niveaugroepen, waarbij de leeftijd van het kind veel minder een rol speelt.*

*Van 9.00 – 10.00 uur*

*In niveaugroepen wordt gewerkt aan taalvaardigheid.*

*Van 10.00 – 11.00 uur*

*De kinderen die daaraan toe zijn, kunnen een keuze maken of zij willen sporten, dansen, op het plein met elkaar willen spelen, in de tuin willen werken, ramen willen zemen of een andere activiteit willen doen. Onder deze activiteiten vallen ook altijd een aantal waaraan kinderen met een verstandelijke of fysieke beperking mee kunnen doen. Deze activiteiten worden begeleid door de plaatselijke sportverenigingen, een tuinman, een interieurverzorger, een leerkracht dans en onderwijsassistenten.*

*Van 11.00 – 12.00 uur*

*In niveaugroepen wordt gewerkt aan rekenvaardigheid. Voor de jonge kinderen zijn er ook mogelijkheden om dit buiten te doen. Het plein is daarop ingericht.*

*Van 12.00 – 13.00 uur.*

*Onder begeleiding van een pedagogisch medewerker bereiden de kinderen gezamenlijk hun lunch voor. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de producten die zij uit de school(moes)tuin hebben gehaald. Vervolgens lunchen zij met elkaar.*

*Van 13.00 – 14.00 uur*

*Er is zwemles voor alle kinderen die daaraan toe zijn. Zij worden opgehaald door iemand van de zwemvereniging en daarna weer terug in ons gebouw gebracht. De andere kinderen volgen op dat moment muziekles, handwerk, beeldende vorming of zijn aan het timmeren.*

*Van 14.00 – 15.00 uur*

*Voorlezen. Kinderen kunnen kiezen: zij kunnen de ouders (die op dat moment elders in het gebouw taalles krijgen) voorlezen of ze kunnen naar het nabijgelegen verzorgingstehuis gaan om daar de bewoners voor te lezen. Een ander groepje gaat naar de kinderopvang om de hele kleintjes voor te lezen.*

*Van 15.00 – 15.30 uur*

*De kinderen drinken thee - de hele kleintjes natuurlijk aangelengd met water - met elkaar in hun thuisgroep en vertellen elkaar wat ze die dag meegemaakt hebben.*

*15.30 – 17.00*

*De wat grotere kinderen gaan naar keuze naar een museum, knutselen, sporten of volgen muziekles in het gebouw.*

*Vanaf 17.00 uur – 18.30 uur*

*De kinderen spelen op een manier zoals zij dat thuis doen, begeleid door de pedagogisch medewerkers en kunnen opgehaald worden of afhankelijk van hun leeftijd zelf naar huis gaan.*

## Bijlage 2: Prestaties (output) en effecten (outcome)

De prestaties en resultaten die de komende jaren geleverd worden zijn in onderstaand overzicht opgenomen. Welke in welk jaar worden opgeleverd wordt in overleg met de scholen vastgesteld. Als vertrekpunt geldt de situatie per school. Dat wil zeggen dat afspraken per school gemaakt worden over wat wanneer overgeleverd wordt. Uiteraard moeten alle activiteiten uiteindelijk leiden naar een hogere kwaliteit van onderwijs. Deze doelstellingen staan beschreven in onze (concept) kwaliteitsmonitor.

Prestatie (output)	Resultaat (outcome)
<p>De kern van het strategisch beleidsplan: “eerlijke kansen voor ieder kind” spreekt uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De boodschap die bestuurder en directeuren de organisatie geven in hun mondelinge en schriftelijke uitingen Schoolplannen</li> <li>• Jaarplannen</li> <li>• MTO</li> </ul>	<p><b>Medewerkers en omgeving zijn gemotiveerd voor de realisatie van de kern van het strategisch beleidsplan.</b></p> <p><b>Nog in te voegen: hoe wij dit meten</b></p>

Ambitie I	
<p><b>(Com)passie, Veiligheid en vertrouwen</b> (onze kernwaarden)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In beleidsnotities van de SGH en de scholen zijn deze kernwaarden herkenbaar.</li> <li>• Beschreven is in het schoolplan hoe de school hieraan werkt. Het gaat daarbij in ieder geval over: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sociaal-cognitieve ondersteuning</li> <li>○ Binnen-schoolse gedragsregels</li> <li>○ Samenwerking met externen, (preventief) omgaan met incidenten op school</li> <li>○ Hoe wij werken aan het bewustzijn dat ook wij vooroordelen hebben en daarmee om leren gaan</li> </ul> </li> <li>• Sociaal veiligheidsplan aanwezig</li> <li>• Visie op burgerschap is opgesteld</li> </ul>	<p><u>Per school:</u></p> <p><b>Uitkomst sociale monitor – LTO – OTO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Veiligheid is goed!</b></li> </ul>
<p><b>Evidence informed werken om de kwaliteit van ons onderwijs te verbeteren</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De aanpak om dit SGH-breed te realiseren is beschreven.</li> <li>• Contacten met kennisinstellingen hierover zijn gerealiseerd.</li> <li>• Professionaliseringsmiddelen zijn vrijgemaakt.</li> <li>• SGH-breed of per kleinere groep van scholen worden jaarlijks onderzoeksthema’s</li> </ul>	<p><b>Bij nieuwe keuzes voor didactiek en voor inhoud van het programma is gefundeerd onderzoek daarover bij de ontwikkelgroep bekend.</b></p>

<p>vastgesteld die betrekking hebben op de didactische aanpak en op de inhoud van het programma.</p>	
<p><b>Leerlingenpopulatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De leerlingenpopulatie is eenduidig in kaart gebracht.</li> <li>• Er wordt een relatie gelegd met de schoolweging en de spreiding.</li> <li>• De leerlingenpopulatie per school is beschreven in het schoolplan evenals de relatie daarvan met het aanbod.</li> <li>• Het gewenste, daarop afgestemde aanbod is de kwaliteit die de school nastreeft en van waaruit verantwoording wordt afgelegd.</li> <li>• In het jaarverslag (per school) worden de behaalde resultaten verantwoord gerelateerd aan de populatie.</li> <li>• Onderwijsaanbod is afgestemd op de leerlingenpopulatie.</li> <li>• Het onderwijsaanbod kan door iedere directeur verklaard worden aan de hand van de leerlingenpopulatie.</li> </ul>	<p><b>100% van de leerlingen scoort 1F</b> <b>65% van de leerlingen scoort 1S/2F</b></p>
<p><b>Inclusief onderwijs</b></p> <p><b>En visie en beleid op inclusief onderwijs is opgesteld. Onze wens en onze mogelijkheden nu en later.</b></p> <p><i>Voor wat betreft leerlingen met extra zorgbehoefte:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visie, doelen en beleid zijn stichtingsbreed opgesteld.</li> <li>• Doelen per school zijn in het schoolplan opgenomen.</li> <li>• Acties zijn in het jaarplan opgenomen.</li> <li>• Opdracht voor cvb voor realisatie in samenwerking met andere besturen/verbanden is opgesteld.</li> </ul> <p><b>Het thema duurzaamheid in ons onderwijs</b></p> <p><i>Voor wat betreft de inhoud van ons programma</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SGH en haar scholen vormen een visie op duurzaamheid</li> <li>• Staand beleid wordt opgenomen in het schoolplan</li> <li>• Scholen stellen een plan op ter versterking van de aandacht voor duurzaamheid en voegen dit toe aan het huidige schoolplan</li> </ul>	<p><b>Na oplevering en beleid vast te stellen.</b></p> <p><b>LTO: 80% van de leerlingen van groep 6,7,8 ervaart aandacht voor duurzaam omgaan met de milieu</b></p>

<p><b>Ouders en verzorgers horen erbij</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visie op ouderbetrokkenheid wordt per school beschreven in het schoolplan.</li> <li>• Speciale aandacht voor ondersteuning ouders voor wie dat van belang is voor het begeleiden van hun kind(eren)</li> </ul>	<p><b>OTO: ouders ervaren ouderbetrokkenheid aangemoedigd vanuit school</b></p>
<p><b>BO-VO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visie op aansluiting is SGH breed opgesteld. <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Doelen zijn opgesteld in samenwerking met vo-scholen voor versterking doorlopende leerlijn BO/VO, waaronder:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• een verkenning naar de wenselijkheid verlenging basisschoolperiode/schakel-jaren.</li> <li>• overzichten van de VO-scholen waarin zichtbaar is welke onderdelen van ons programma meer aandacht zouden moeten krijgen of welke juist met minder toekunnen.</li> <li>• Het programma per school is daarop afgestemd</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Meer leerlingen verhogen hun niveau boven het gegeven advies en afstroom wordt verminderd. Exacte streef cijfers worden per school geformuleerd.</b></p>
<p><b>Samenwerking met KO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle scholen kennen een doorlopende leerlijn met de voorschoolse educatie / kinderopvang. In het schoolplan zijn de stappen daartoe voor de periode 2021-2024 beschreven.</li> <li>• Verkenning van andere samenwerkingsmogelijkheden is stichtingsbreed opgesteld</li> </ul>	<p><b>Er vinden warme overdrachten plaats.</b></p> <p><b>Doelgroep leerlingen zijn vroegtijdig bekend.</b></p> <p><b>Te meten: leerlingen die instromen in groep 1</b></p> <p><b>Andere punten kunnen naar voren komen naar aanleiding van de verkenning.</b></p>
<p><b>Samenwerking met sport- en cultuurinstellingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkenning stichtingsbreed</li> <li>• Doelen per school/gemeente zijn geformuleerd en worden toegevoegd aan het schoolplan</li> </ul>	<p><b>Meer leerlingen nemen deel aan sport- en cultuuractiviteiten dan voorheen. Per school vast te stellen en te meten.</b></p> <p><b>Visie en doel bepalen op school- en bestuursniveau</b></p>
<p><b>Nieuw curriculum landelijk Curriculum.nu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De ontwikkeling hiervan volgen om tijdig ontwikkelcapaciteit hiervoor vrij te maken.</li> <li>• Benodigde investering in kaart brengen t.b.v. de invoering van het nieuwe curriculum</li> </ul>	

**Ambitie II**





<p><b>Gesprekscyclus</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beleid voor de nieuwe gesprekscyclus is ontwikkelingsgericht beschreven.</li> <li>• Beleid voor de nieuwe gesprekscyclus is geïmplementeerd.</li> </ul>	<p>....% van de medewerker geeft een positieve score in het MTO over de mate van ontwikkelingsgerichtheid van de gesprekscyclus</p>
<p><b>Professionalisering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Een SGH-breed professionaliseringsplan is opgesteld op basis van de behoeften van de scholen.</li> <li>• Iedere medewerker heeft een professionaliserings-agenda.</li> <li>• <b>De medewerker heeft zijn professionaliseringsagenda uitgevoerd</b></li> </ul>	<p><b>Uit het MTO blijkt tevredenheid over de professionaliserings-mogelijkheden bij SGH.</b></p>
<p><b>Verzuimbeleid</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beleid is vastgesteld.</li> <li>• Iedere school / afdeling voert het SGH-verzuimbeleid uit.</li> </ul>	<p><b>Het verzuimpercentage is SGH-breed onder de 5%.</b></p>
<p><b>Vervangingspool</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenwerking met andere besturen rond vervangingspool is gerealiseerd.</li> <li>• Vervanging vindt tijdig plaats.</li> </ul>	<p><b>Er is minder vaak sprake van belasting van andere leerkrachten bij afwezigheid van collega's.</b></p> <p><b>Kosten vervanging zijn teruggebracht. Streefcijfers nog te formuleren.</b></p>
<p><b>Personeelsbeleid</b> waarbij de leerkracht centraal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In beeld is gebracht wat de leraren zelf vinden dat zij nodig hebben</li> <li>• Beleid en interventies rondom de in-, door- en uitstroom is verder uitgebreid.</li> <li>• Beleid wordt op alle scholen/afdelingen uitgevoerd.</li> <li>• Evaluatie kosten en baten zij-instromers heeft plaatsgevonden</li> </ul>	<p><b>MTO</b></p>
<p><b>Opleidingsschool</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subsidie-aanvraag SGH als opleidingsschool met andere PO-besturen en Hogeschool Rotterdam is ingediend.</li> <li>• Scholen bereiden zich voor op deelname.</li> </ul>	<p><b>Meer startende leerkrachten kiezen voor een carrière bij SGH, streefcijfers nog te formuleren.</b></p>
<p><b>Functieboek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opzetten/uitwerken, wederzijdse verwachtingen kenbaar maken in de driehoek van Van Rooij en Van Ginkel</li> <li>• Is bijgesteld aan de hand van nieuwe cao en uitwerking taken stafbureau (<i>zie ook rapport Leeuwendaal</i>)</li> </ul>	<p><b>MTO: 95% van de medewerkers geven aan een taakwaardering te hebben passend bij de taakbelasting.</b></p>

Ambitie III	
<p>De belangen/wensen van de scholen per gemeente en per samenwerkingsverband zijn in beeld</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Indeling in regio's op een aantal thema's regio-indeling is gemaakt om de samenwerking betreffende huisvesting, passend onderwijs en andere relevante organisaties in een gemeente/SWV te versterken</li> </ul>	<p><b>De tevredenheid van de scholen over de samenwerking rond het invullen van de extra ondersteuningsbehoefte van de scholen is toegenomen. Streefcijfers nog formuleren.</b></p>
<p><b>Marktaandeel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Marktonderzoek is uitgevoerd voor de lange termijn. Doelstellingen leerlingenaantallen per school opstellen / inzicht in mogelijkheden nieuw te starten scholen</li> <li>Per school is de haalbare/wenselijke omvang vastgesteld en de strategie die zorgt voor voldoende omvang (zie ook PR)</li> <li>Voor de SGH is de haalbare/wenselijke omvang uitgewerkt en de strategie die leidt tot de gewenste omvang. Dit heeft uiteraard een sterke relatie met de omvang van de scholen.</li> </ul>	<p><b>Toe te voegen na oplevering marktonderzoek.</b></p>
<p><b>PR-beleid</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Iedere school stelt een PR plan op met als doel zichtbaar, open en aanspreekbaar te zijn naar nieuwe ouders.</li> <li>Beleid is verbonden met de inhoud van ons onderwijs en ons personeelsbeleid is SGH-breed opgesteld.</li> <li>Het PR-beleid wordt toegevoegd aan het schoolplan, inclusief de implicaties voor de eigen school</li> </ul>	<p><b>Ouders kiezen vaker en meer bewust voor onze scholen door de hoge kwaliteit van onderwijs die zichtbaar is in onze uitingen. Streefcijfers worden hier per school opgesteld.</b></p>
<p><b>Werving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>SGH scholen in dezelfde gemeente houden gezamenlijk een open dag voor werving nieuwe leerlingen</li> </ul>	<p><b>Leerlingen en hun ouders/verzorgers binnen een gemeente zijn zich bewust dat er een keuze is tussen meerdere openbare scholen met een verschillend didactisch concept.</b></p> <p><b>Metten: ?</b></p>

Ambitie IV	
<b>Samenwerken aan onderwijskwaliteit</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategisch beleidsplan is uitgangspunt voor ontwikkeling, samenwerking, gemeenschappelijke doelen en verantwoordelijkheden</li> <li>• Kwaliteitszorgcoördinator faciliteert samenwerking en autonomie van de scholen, het gebruik maken van elkaars kwaliteiten en delen van elkaars ontwikkelpunten</li> <li>• Verantwoording georganiseerd door collegiaal waarderend onderzoek, een goed managementinformatiesysteem en heldere resultaten en ambities</li> <li>• Bestuurlijke visitatie.</li> <li>• De aanbevelingen voortkomend uit de bestuurlijke visitatie zijn waar nodig opgenomen in de verbeterpak van het bestuur.</li> </ul>	<p><b>De onderwijskwaliteit van alle scholen wordt altijd als voldoende beoordeeld.</b></p> <p><b>Nu lopende herstelonderzoeken vanuit inspectie zijn positief afgerond.</b></p> <p><b>Op bestuursniveau worden alle standaarden als voldoende beoordeeld.</b></p>
<p><b>Kwaliteitszorgsysteem</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbeterplan is opgesteld</li> <li>• Kwaliteitsmonitor wordt herzien.</li> <li>• Het kwaliteitszorgsysteem per school is overeenkomstig het verbeterplan en wordt aan het schoolplan toegevoegd.</li> </ul>	<p><b>Alle scholen en SGH als geheel heeft een voldoende kwaliteitsbeleid en scoren ruim(!) voldoende op inspectiestandaarden KA1, KA2, KA3</b></p>
<p><b>Managementinformatiesysteem</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De systemen voor financiën zijn op orde.</li> <li>• Inzicht in hoeverre andere systemen voldoen of verbetering vereisen.</li> </ul>	<p><b>Rapportages en begroting zijn betrouwbaar en worden tijdig opgeleverd.</b></p>
<p><b>Duurzame bedrijfsvoering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actieplan duurzaamheid in scholen en bestuurskantoor en SGH-breed</li> </ul>	<p><b>Wordt toegevoegd na oplevering actieplannen.</b></p>
<p><b>ICT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle SGH scholen zijn voorzien van de juiste ICT middelen om de doelen op dit terrein te kunnen bereiken.</li> <li>• Inventarisatie ICT behoefte en ondersteuning daarvan per school.</li> <li>• Ontwikkelen investeringsplan.</li> </ul>	<p><b>Alle SGH scholen zijn voorzien van de benodigde ICT-middelen en ondersteuning</b></p> <p><b>MTO</b></p>
<p><b>Huisvesting –</b></p>	<p><b>MTO</b></p> <p><b>OTO</b></p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• inrichting van nieuwe gebouwen en onze inrichten zijn afgestemd op het onderwijsconcept van de school.</li> </ul>	
<p><b>MJOP (begroting technisch)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• per school op orde en navolgen</li> <li>• Het MJOP kent een samenhang met het IHP van de gemeenten en worden volgens planning uitgevoerd.</li> </ul>	<p><b>Tevredenheid directeuren</b></p>
<p><b>Inkoop</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluatie huidige inkoopbeleid</li> <li>• Verbeterplan korte termijn</li> <li>• Onderzoek verbetermogelijk w.o. samenwerking met andere besturen/partijen</li> <li>• Plan van aanpak voor de langere termijn</li> </ul>	<p><b>Er zijn heldere procesbeschrijvingen wie wat wanneer doet.</b></p> <p><b>Contracteigenaren weten waar ze verantwoordelijk voor zijn.</b></p>
<p><b>Financiën</b></p> <p>Directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor de financiën van de school. (voor details zie notitie plan van aanpak bezuiniging en versterking transparantie) Processen en systemen zijn op orde</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financieel beleid is aangepast aan nieuwe strategisch beleidsplan</li> <li>• Professionalisering voor budgetverantwoordelijkheid heeft plaatsgevonden.</li> </ul>	<p><b>De SGH is financieel in control zowel stichtingsbreed als de school/afdeling.</b></p>
<p><b>Subsidie en sponsoring</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoek naar mogelijkheden subsidie</li> <li>• Sponsoring (beleid hiervoor opstellen)</li> </ul>	<p><b>Vast te stellen na onderzoek</b></p>

### *Bijlage 3: Overzicht van de SGH-scholen met een korte beschrijving*

#### **Openbare Basisschool De Winde, de leukste tijd van je leven!**

Onze school biedt kinderen een veilige, uitdagende leeromgeving. We hebben hart voor ieder kind en laten het op zijn eigen niveau met plezier en leren groeien. Want elk kind is anders en alle kinderen komen bij ons in de klas tot hun recht. We geven goed onderwijs, met een balans tussen kennis en creativiteit. We bieden de kinderen veel structuur. Ook de ouders zijn bij ons welkom, we werken samen aan hetzelfde doel: ieder kind goed voorbereiden op zijn toekomst.

[obsdewinde.nl](http://obsdewinde.nl)

#### **Openbare Basisschool 't Reigerbos, 'Samen op weg-met elkaar en voor elkaar-in vertrouwen'**

't Reigerbos is een school zijn waar een kind volledig tot z'n recht komt, sociaal emotioneel als ook cognitief. Wij werken aan alle aspecten van de ontwikkeling van het kind. We leren kinderen samen te werken, te geloven in zichzelf en in hun talenten, hun gevoelens te uiten en respect voor elkaar te hebben. We leren kinderen regels en afspraken te gebruiken om een prettige leefomgeving en sfeer te creëren en geven zelf het goede voorbeeld. Wij willen dat een leerling van 't Reigerbos:

- met plezier terugkijkt op 8 jaar basisonderwijs;
- zelfbewust is ... zelfverzekerd de volgende stap zet;
- goede sociale vaardigheden heeft;
- zich veilig voelt om zichzelf te kunnen zijn.

[obsreigerbos.nl](http://obsreigerbos.nl)

#### **Openbare Basisschool Anne Frank, waar ieder(s) talent een toekomst vindt!**

Onder dit motto willen we kinderen, leerkrachten en ouders uitdagen om samen te werken aan de ambities van de kinderen. Dit kunnen we alleen als we samen werken aan toekomstgericht onderwijs, waarbij rekenen, taal en lezen hand in hand gaan met vaardigheden waarbij we gebruik maken van de talenten van alle mensen en de juiste inzet van techniek van morgen.

[annefrankschool.nl](http://annefrankschool.nl)

#### **Openbare Basisschool Keijzerschool, 'de school waar we SAMEN leven, leren en werken'**

Wij zijn een school waar elk individu telt: elk kind, elke ouder en leerkracht! Wij zijn een school waar de waarden en normen zorgen voor een prettige sfeer en ordelijk leerklimaat. Contact en samenwerking met ouders zijn hierbij essentieel. Wij zijn een school waar het team hecht en betrokken is, waardoor ieder kind het onderwijs en de zorg krijgt die het nodig heeft. Wij verbeteren voortdurend onze zorg en onze onderwijskwaliteit. Wij zijn in onze missie geslaagd als ieder kind de juiste vorm van voortgezet onderwijs vindt en terugkijkt op een plezierige basisschooltijd! Samen leren wordt vormgegeven door coöperatief leren. Coöperatief leren heeft een doorgaande lijn van groep 1 t/m groep 8.

[keijzerschool.nl](http://keijzerschool.nl)

#### **De Tweemaster Openbare Dalton Basisschool, 'Samen leren voor de toekomst'**

Daltonschool de Tweemaster is de Daltonschool van Pijnacker. In de nabije toekomst starten wij in samenwerking met Triodus een Integraal Kindcentrum (IKC) voor kinderen van 0 t/m 13 jaar in een mooi nieuw gebouw. Wij werken met de Daltonpijlers; samenwerken, verantwoordelijkheid, zelfstandigheid, efficiënt omgaan met tijd en evalueren/reflecteren. Onze school probeert een onderwijssituatie te

scheppen die het mogelijk maakt een continu proces bij kinderen te bewerkstelligen op alle aspecten van de kinderlijke ontwikkeling. Deze aspecten betreffen de verstandelijke, sociale, de motorische en de creatieve ontwikkeling.

[de-tweemaster.nl](http://de-tweemaster.nl)

### **Prins Willem Alexanderschool, leren en ontwikkelen in een veilige, vertrouwde omgeving**

Onze school is een school waar ieder kind tot bloei komt. Waar eigentijds, kwalitatief hoogwaardig en toekomstgericht onderwijs wordt gegeven. Waar ieder kind zijn unieke talenten ontdekt en leert samenwerken. Waar kwaliteit, veilig, samen en talent kernwoorden zijn. Ons onderwijs is erop gericht het beste uit onze leerlingen te halen. Het kind staat centraal. Wij hebben een professioneel en ambitieus team dat hoge doelen stelt en met passie werkt aan de best mogelijke resultaten. Op onze openbare school is iedereen welkom en staat respect voorop. We zijn open en eerlijk naar elkaar, ieders mening telt. We delen onze waarden en normen door middel van heldere regels die door de hele school gedragen worden. Op onze school leren we verbinden en samenwerken. Kinderen, leerkrachten, medewerkers, ouders en directie, we zijn één team. Met een gezamenlijke ambitie. Op onze school is ieder kind een talent. Ieder krijgt en neemt zoveel verantwoordelijkheid als het aankan, maar wordt wel uitgedaagd de lat hoger te leggen en het beste uit zichzelf te halen.

[obspwa.nl](http://obspwa.nl)

### **Openbare Jenaplanschool De Terp, een fijne, kleine school waar iedereen je kent.**

De Terp is een Jenaplanschool waar kinderen durven zichzelf te ontwikkelen in een veilige omgeving met behulp van hun eigen talenten. Waar zij zowel in denken als in doen uitgedaagd worden om creatief te zijn. Waar we respectvol met elkaar omgaan. Waar kinderen leren zelf medeverantwoordelijk te zijn voor hun leerproces.

Samen in een groep het beste uit jezelf halen.

[jbs-deterp.nl](http://jbs-deterp.nl)

### **obs Vuurvogel**

Obs Vuurvogel is een toekomstgerichte basisschool. We geven programmeerlessen, lessen robotica, techniek en stimuleren het creatieve denkvermogen van de leerlingen door kunst en cultuur. We willen graag dat alle leerlingen veel leren. We vinden goed onderwijs in de kernvakken rekenen, taal, lezen en schrijven erg belangrijk. Leerlingen, ouders en school vormen daarbij een belangrijke driehoek van betrokkenheid. Het leerproces is belangrijker dan het resultaat alleen. Dit is terug te zien in de portfolio's.

We vinden het belangrijk dat elke leerling elke dag met plezier naar school komt en dat ze alle kansen krijgen die bij de eigen ontwikkeling past. Als school blijven we in beweging en spelen steeds weer in op de veranderingen in de wereld om ons heen. Dit doen wij door het onderwijs anders te organiseren. We zetten methodes, leermiddelen en het schoolmeubilair flexibel in. Doordat wij een Kwinkschool zijn, besteden we structureel veel aandacht aan de sociaal emotionele ontwikkeling van de leerlingen.

"Op obs Vuurvogel ontdek ik wie ik ben, wat ik kan, wat ik voel en wat ik wil."

[obsvuurvogel.nl](http://obsvuurvogel.nl)

### **Openbare Basisschool IXIEJE. 'Als je goede wortels krijgt, kun je heel mooi groeien'**

De leerkrachten op basisschool IXIEJE beseffen hoe essentieel het is dat je van je 4<sup>de</sup> tot je 12-13<sup>de</sup> levensjaar zoveel mogelijks goeds en moois meekrijgt. Daarom zetten wij ons helemaal in om voor ieder kind het allerbeste voor elkaar te krijgen. We kiezen voor lesmethodes waarvan we weten dat ze heel goed werken. We hebben veel aandacht voor samen werken en samen leren. Wij geloven in onze kinderen en hopen dat zij in ons geloven. Hoe sterker dat is, hoe meer zelfvertrouwen, zelfinzicht, trots en eigen(wjis)heid zij ontwikkelen. Of een kind nu meer ondersteuning nodig heeft met leren, heel goed of zelfs erg goed kan leren of extra hulp op andere gebieden nodig heeft, IXIEJE heeft daarvoor de mogelijkheden in huis. IXIEJE staat niet voor niets voor “ik zie je”.

Ons team staat daarvoor, samen met ouders en samenwerkingspartners.

[ixieje.nu](http://ixieje.nu)

### **Openbare Basisschool voor Daltononderwijs de Groenehoek, ‘Zet ieder kind in eigen kracht ‘**

De Groenehoek biedt basisonderwijs vanuit de daltonvisie. We streven naar een optimale ontwikkeling vanuit veiligheid, afstemming, zelfstandigheid en verantwoordelijkheid voor ieder kind.

Onze school is een 'English Plus' school, wat inhoudt dat alle leerlingen vanaf groep 1 spelen en werken aan én met de Engelse taal. Wij zijn een kanjerschool met een goed en veilig pedagogisch (leer)klimaat. Op onze school is aandacht voor talenten; er wordt gewerkt met een ontdekclub en plusklassen voor meer- en hoogbegaafde leerlingen. Ons enthousiaste en continu ontwikkelende team biedt ieder kind kwalitatief goed onderwijs.

[obsgroenehoek.nl](http://obsgroenehoek.nl)

### **Openbare Basisschool de Bonte Tol, ‘Een kleurrijke school waar elk kind mag zijn wie hij is’.**

Op De Bonte Tol bereiden we de kinderen voor op een maatschappij waarin zelfkennis, zelfstandigheid, over (lands-)grenzen heen kijken, samenwerken en écht contact kunnen maken belangrijker zijn dan ooit. Dat doen we door middel van zelfstandig werken, ontleend aan het daltononderwijs, het Internationaal Primary Curriculum (IPC) leerdoelgericht en thematisch onderwijs op basis van de 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden en ons curriculum voor sociaal-emotionele ontwikkeling. Onze lessen stemmen wij af op de onderwijsbehoeften en leerstijlen van onze kinderen.

Wij vertrouwen erop dat wij samen met kinderen en ouders/verzorgers het beste uit ieder kind halen. Voor ons is ieder kind uniek en daar passen wij ons onderwijs op aan.

[debontetol.nl](http://debontetol.nl)

### **Openbare basisschool voor Daltononderwijs De Klipper, ‘De juiste koers voor ieder kind’**

Wij zijn een openbare school: iedereen is welkom.

Verschillen, in overtuiging en persoon, zien wij als een verrijking van ons onderwijs. Ze maken dat onze kinderen elkaar beter leren begrijpen en ervaren hoe onze huidige samenleving werkt.

Onze school zien wij hierin als basis om te oefenen, ervaren, begrijpen en ontwikkelen.

Om de kinderen voor te bereiden op hun deelname in de maatschappij geven wij als school hieraan invulling vanuit de vijf pijlers van het Daltononderwijs: verantwoordelijkheid in gebondenheid, zelfstandigheid, samenwerking, effectiviteit en reflectie.

Ons onderwijs gaat in op de behoeftes, interesses en talenten van ieder kind. Ons onderwijs is adaptief onderwijs in een breed aanbod: er is differentiatie (verschil) in de gestelde doelen, instructie en verwerking

op zowel cognitief, als op sociaal en persoonlijk gebied. We willen kinderen eigenaar maken van hun ontwikkeling en leerproces. Hierbij sluit het Daltononderwijs goed aan.

Wij willen dat kinderen zich in een plezierige, vertrouwde en veilige omgeving ontwikkelen tot een sterke persoonlijkheid met een kritische, democratische grondhouding.

[daltondeklipper.nl](http://daltondeklipper.nl)

### **Openbare Basisschool De Meander: zijn we samen!**

De Meander biedt regulier basisonderwijs. Wij spelen in op de onderwijsbehoeften van ieder kind om zo hun talenten optimaal te kunnen ontwikkelen. Creativiteit, zelfstandigheid en respect voor elkaar zijn onze kernwaarden. Ons unieke maatjessysteem - waarbij oudere kinderen de jongere kinderen begeleiden bij gezamenlijke activiteiten, maakt de kinderen heel bewust van hun omgang met elkaar en de mensen om hen heen. Wij geven veel aandacht aan het groepsklimaat, de structuur in de groep en betrekken de kinderen actief bij het samenwerken en het lesgeven. Wij bereiden de kinderen voor op de vaardigheden die de 21ste eeuw van hen vraagt. Ouders zijn onze educatieve partners, samen zijn wij verantwoordelijk voor de optimale ontwikkeling van onze kinderen. Daarbij is een open communicatie naar de ouders voorwaardelijk.

[demeander-delfgauw.nl](http://demeander-delfgauw.nl)



#### *Bijlage 4: Overzicht ontwikkeling strategisch beleidsplan*

- a) Opbrengst van alle bijeenkomsten die gehouden zijn voor inbreng van het Koersdocument in het voorjaar 2019.
- b) Bijeenkomst schoolleider 11 oktober 2019 eerste verrijking koersdocument.
- c) Bijeenkomst leerkrachten ICT, 4 november 2019.
- d) Bijeenkomst stafbureau, 18 oktober 2019.
- e) Bijeenkomst schoolleider maandag 11 november 2019.
- f) Bijeenkomst IB-ers, 19 november 2019.
- g) Meerder versies gedeeld met voorzitter raad van toezicht.
- h) Werkdocument is gedeeld met schoolleider en GMR .
- i) Bijeenkomst schoolleider maandag 9 december heeft plaatsgevonden.
- j) Inbreng GMR ontvangen en verwerkt, januari.
- k) Bijeenkomst schoolleider februari heeft plaatsgevonden.
- l) Bijstelling kernwaarden, aanscherping kwaliteitszorg en kern HR maart/april.
- m) Ronde voor voorstellen/wijziging schoolleider mei/juni.
- n) Reactie GMR gevraagd en ontvangen juli 2020.
- o) Reactie verwerkt en ter oriëntatie naar raad van toezicht.
- p) Ronde langs schoolleider aangepaste versie met bijlage concrete doelen/effectmeting.
- q) Eerste feedback raad van toezicht verwerkt, oktober 2020.
- r) Doorleving van de kern van de strategisch en eerste stap levend maken koers voor de hele organisatie.