



stichting voor katholiek en algemeen bijzonder primair onderwijs **het sticht**

## Strategisch beleidsplan

2015 - 2019

# Samen scholen

# Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding</b>	<b>3</b>	
<b>2. Missie en visie</b>	<b>4</b>	
Missie		
Kernwaarden		
Identiteit		
Over vier jaar...		
<b>3. Besturingsfilosofie</b>	<b>8</b>	
<b>4. Externe ontwikkelingen</b>	<b>9</b>	
<b>5. Veranderthema's</b>	<b>11</b>	
Wat betekent dat voor ons onderwijs?		
Wat betekent dat voor onze medewerkers?		
Wat merkt onze omgeving van onze ambitie?		
<b>6. De kern van Samen Scholen</b>	<b>14</b>	
<b>7. Tot slot</b>	<b>15</b>	
Bijlage 1	SWOT analyse	16
Bijlage 2	hoofdpijnen bestuursakkoord juli 2014	20
Bijlage 3	Visiekaart ICT	21
Bijlage 4	Planning op hoofdpijnen	22

## 1. Inleiding

---

Voor u ligt het strategisch beleidsplan van Het Sticht voor de periode 2015 - 2019. In deze periode van informatisering, individualisering, internationalisering, verdergaande secularisatie en pluriformiteit hebben onze scholen een belangrijke maatschappelijke opdracht. We weten niet voor welke beroepen onze leerlingen zich zullen gaan scholen, we weten niet welke vaardigheden over dertig jaar van hen verlangd worden. Onze scholen hebben de belangrijke taak om de leerlingen van nu zich zo te laten ontwikkelen, dat zij zich blijvend kunnen aanpassen in een snel veranderende omgeving. Al ons handelen is gericht op het goed toerusten van de kinderen.

Dit strategisch beleidsplan heeft als titel: “Samen Scholen<sup>1</sup>”. Deze titel geeft kernachtig weer wat belangrijke uitdagingen zijn voor Het Sticht. In het “Samen Scholen” zit de opdracht aan ons zelf en aan onze medewerkers om samen permanent te blijven professionaliseren. Het geeft tevens aan dat de scholen van Het Sticht meer van elkaar kunnen en moeten leren door uitwisseling van kennis en ervaringen. “*Samen scholen*” geeft ook aan dat wij als onderwijsinstelling de leerlingen niet alleen onderwijs kunnen geven; samen met ouders, verzorgers, en allen die om het kind heen staan, staan we sterker. Tot slot is de titel gericht op het bevorderen van een divers samengestelde schoolbevolking; een schoolbevolking die past bij de wijk of de regio waarin de school staat. Op scholen van Het Sticht leren kinderen en volwassenen samen.

In dit strategisch beleidsplan zijn de speerpunten voor de komende periode in grote lijnen beschreven. Een planning op hoofdlijnen is opgenomen in bijlage 4. De lijn, zoals deze ingezet is in Kern&Koers 1 en 2 wordt voortgezet. Dit plan wil met een scherpere focus richting geven aan de komende periode van vier jaar, waarbij we kiezen voor een nauwe aansluiting bij het in 2014 afgesloten bestuursakkoord. Jaarlijks stelt het College van Bestuur een plan op waarin specifieke, meet- en haalbare doelstellingen worden opgenomen die in nauwe relatie staan tot dit strategisch beleidsplan. Op deze manier zetten wij een koers uit, zonder de jaarplannen uitgewerkt te hebben; dat geeft ruimte voor jaarlijkse speerpunten en reactie op actuele ontwikkelingen.

Het strategisch beleidsplan is tot stand gekomen met hulp van directeuren, leden van de Raad van Toezicht en leden van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad.

In dit strategisch beleidsplan spreken wij over onze voornemens in de “wij-vorm”. Hiermee geven we aan dat het primair de ambities zijn zoals deze verwoord zijn door het College van Bestuur, waarbij we tegelijkertijd willen aangeven dat “wij” deze ambities in ons eentje niet waar kunnen maken: samen met onze directeuren en alle medewerkers hopen wij onze ambities waar te maken. Wij gaan ervan uit dat daarbij de leden van de Raad van Toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad alsmede de afzonderlijke medezeggenschapsraden hun rol als kritische vriend zullen blijven uitoefenen.

Wij wensen u veel leesplezier, en houden ons aanbevolen voor uw suggesties.

Kees Timmers  
Marleen Remmers

---

<sup>1</sup> Titel geleend van een rapport van het sociaal en cultureel planbureau uit 2013 over de samenwerking in BO, VO en MBO.

## 2. De missie van Het Sticht is: “Samen Scholen”.

---

In de missie geven we antwoord op de vraag: Waarom zijn wij als Het Sticht een team; wat willen we met elkaar realiseren voor onze leerlingen? Kinderen hebben recht op kwalitatief hoogwaardig onderwijs, aangeboden door deskundige, bevlogen en betrokken leerkrachten. Leren doe je niet alleen. Leren doe je in een sociale context door onderwerpen samen te onderzoeken. Door met elkaar te werken en te leven groei je samen op in een maatschappij waarin respect bestaat voor onderlinge diversiteit. De scholen van Het Sticht willen bijdragen aan de identiteitsontwikkeling en het welbevinden van de kinderen die aan ons zijn toevertrouwd. Naast de cognitieve, lichamelijke en sociaal- emotionele ontwikkeling willen we ook bijdragen aan de morele, spirituele, burgerschaps en levensbeschouwelijke ontwikkeling van de kinderen.

### *Kernwaarden*

---

De kernwaarden van Het Sticht geven aan op welke wijze wij de missie van de organisatie willen realiseren. Ze vormen het kader voor onze identiteit en geven aan wie we zijn en hoe we door anderen herkend willen worden. De waarden vormen de leidraad voor het gedrag dat medewerkers van Het Sticht laten zien.

#### *Professioneel*

Onze medewerkers zijn deskundig. Zij hebben hoge verwachtingen ten aanzien van de leerlingen en ondersteunen deze. Zij zijn ambitieus ten aanzien van hun eigen ontwikkeling, en zijn voortdurend op zoek naar verbetering van eigen vaardigheden en versterking van kennis. Elke medewerker bezit talenten die benut kunnen worden binnen Het Sticht. Wij dagen uit tot zelfkennis, zelfsturing, en verantwoordelijkheid nemen voor onszelf als ook voor de ander. Onze medewerkers zijn er trots op om bij Het Sticht te werken, en denken kritisch mee over de verdere ontwikkeling van Het Sticht en haar scholen.

#### *Humaan*

Het Sticht wil een goede werkgever zijn en hanteert de menselijke maat; eisen worden gesteld, waarbij rekening gehouden wordt met de persoonlijke situatie. We gaan respectvol met elkaar om.

#### *Kwaliteitsgericht*

We leveren onderwijs op maat, we hebben hoge verwachtingen, spreken deze uit, en ondersteunen leerlingen in de realisatie daarvan. Onze medewerkers zijn individueel en in de teams collectief voortdurend bezig met de vraag hoe zij zichzelf - en daarmee het onderwijs aan de leerlingen - kunnen verbeteren. Contacten tussen scholen onderling zijn gericht op het verhogen van de onderwijskwaliteit. Kwaliteitszorg wordt zichtbaar bij diverse aspecten van ons onderwijs. Het planmatig handelen is herkenbaar bij het onderwijsaanbod, de opbrengsten en de onderwijsprocessen. De cyclus voor kwaliteitszorg wordt ook toegepast bij de verschillende tevredenheidsonderzoeken en bij het in stand houden van een sociaal veilig en respectvol schoolklimaat.

#### *Betrokken*

Onderwijs is onze kerntaak, gericht op de leerling. Wij zoeken nadrukkelijk de verbinding met ouders/ verzorgers en anderen die rondom het kind staan. De ontwikkeling van het kind staat hierin centraal. Onze scholen zijn kleinschalig georganiseerd waarbinnen de menselijke maat goed vorm gegeven kan worden; elke leerling en medewerker is en wordt gekend.

## Onze identiteit

---

Het Sticht is het bevoegd gezag van acht katholieke scholen en een algemeen bijzondere<sup>2</sup>. De invulling van het begrip identiteit is in het beleidsplan Kern&Koers 2 en in de notitie Visie, missie en indicatoren van de identiteit beschreven. De essentie daarvan is dat een mens pas volledig mens wordt of kan zijn in relatie tot de ander (of de Ander). Onze katholieke identiteit willen wij op een open manier vormgeven, waarbij elke school in samenspraak met de ouders een eigen invulling van de levensbeschouwelijke en spirituele identiteit ontwikkelt. De scholen van Het Sticht zijn voor alle kinderen toegankelijk, ongeacht hun levensbeschouwelijke achtergrond. Kinderen en ouders voelen zich thuis, voelen zich welkom in de leef- en werkgemeenschappen die onze scholen vormen. We verwachten van de ouders en kinderen dat ze deelnemen aan de activiteiten en vieringen. De vieringen en rituelen worden in ere gehouden als herkenbare uitingen van onze identiteit.

Identiteit gaat veel verder dan de viering van feesten en rituelen en het onderhouden van tradities; onze identiteit maakt onderdeel uit van ons “zijn” en kenmerkt zich door;

- Een open houding naar onze medemensen;
- Respect voor andersdenkenden;
- Saamhorigheidsgevoel;
- In onze scholen zijn alle gezindten welkom; het vreedzaam naast elkaar leven brengen wij in de dagelijkse praktijk en ondersteunen wij door specifieke aandacht voor de verschillende levensinstellingen;
- Praktische hulpverleningsprojecten; minimaal één keer per jaar wordt op elke school een liefdadigheidsactie gehouden.

## Over vier jaar....

---

De leerlingen in het primair onderwijs van nu, zijn de burgers die straks de samenleving vorm geven. Hoe de samenleving er over een aantal decennia uitziet, kan niemand voorspellen. Wel weten we dat de huidige trends zullen leiden tot een informatie- en netwerkmaatschappij waar we de jeugd op moeten voorbereiden.<sup>3</sup>

De scholen van Het Sticht bieden in 2019 uitdagend en toekomstgericht onderwijs dat inspeelt op de talenten en leerbehoeften van de individuele leerlingen. Door die aandacht voor leerbehoeften en talenten werken de scholen voortdurend aan het passender maken van het onderwijsaanbod. Om dit passend onderwijs te realiseren wordt regionaal samenwerkt met andere schoolbesturen primair onderwijs en met schoolbesturen voor speciaal (basis) onderwijs. De scholen van Het Sticht willen voor alle kinderen passend onderwijs realiseren. Het bestuur van Het Sticht wil dat de kwaliteit van het onderwijs op alle locaties in 2019 op een aantoonbaar hoger niveau ligt dan in 2015 het geval is. Van de negen scholen zullen er minimaal twee toewerken naar het predicaat excellent of laten op een andere manier zien dat zij boven de maat presteren. Elke school van Het Sticht heeft een duidelijk profiel; in de lokale gemeenschap kunnen ouders dit profiel benoemen.

Basiskennis en basisvaardigheden, zoals rekenen en lezen, blijven belangrijk, maar er zullen ook nieuwe vaardigheden en andere manieren van leren nodig zijn. Door de internationalisering van de samenleving zal onderwijs in de Engelse taal belangrijker worden. Omdat kennis snel verouderd en er veel informatie beschikbaar is, zal het accent meer gelegd worden op het leren omgaan met die diverse bronnen. Mediawijsheid, en bijvoorbeeld creativiteit in de zin van ‘out of the box denken’ zullen belangrijk worden in

---

<sup>2</sup> De Windroos heeft haar eigen invulling aan het hier genoemde begrip identiteit gegeven.

<sup>3</sup> Citaat uit bestuursakkoord primair onderwijs 2014 - 2020

het basisschoolcurriculum. Dat betekent dat leerkrachten zich ook op deze onderdelen moeten ontwikkelen.

De teams in de scholen werken per leeftijdscategorie intensief samen in bouwteams. Daardoor wordt het eigenaarschap van de medewerkers vergroot. In de school is een permanente verbetercultuur zichtbaar. Teamteaching wordt veel toegepast, zodat de individuele talenten van de leerkrachten grotere groepen kinderen bereiken. Medewerkers van Het Sticht kenmerken zich door hun onderzoekende houding en de ambitie om zich te blijven professionaliseren. Er wordt op teamniveau, maar ook individueel, veelvuldig gebruik gemaakt van het aanbod van de Sticht-academie in nauwe samenwerking met andere onderwijsorganisaties in de regio. De scholen van Het Sticht hanteren in 2019 een overzichtelijke set methode-onafhankelijke toetsen om de ontwikkelingen van de kinderen te monitoren. Alle leerkrachten zijn bekwaam in het analyseren van de toetsgegevens en zijn in staat op basis van die analyse passende didactische vaardigheden in te zetten die recht doen aan de onderwijsbehoeften van de kinderen uit de groep.

Naast de professionalisering is de systematische kwaliteitszorg op de scholen van Het Sticht een tweede speerpunt. De scholen brengen binnen die kwaliteitszorg de onderwijskundige verbeteringen transparant in beeld en door het cyclische karakter van het systeem worden de ontwikkelingen geborgd. In de scholen is over vier jaar als onderdeel van dat kwaliteitsbeleid een systeem van zelfevaluatie geïmplementeerd en geborgd. Daarnaast heeft Het Sticht ervaring opgedaan met een methode voor onderlinge visitatie. Deze zelfevaluatie en onderlinge visitatie vormen met elkaar een belangrijke schakel in de interne kwaliteitszorg en bevorderen het tussen de scholen onderling van elkaar leren. De school legt jaarlijks op een transparante manier verantwoording af over ambities, doelen en resultaten van het onderwijs aan de directe omgeving (ouders, bestuur).

Tussen de verschillende scholen functioneren over vier jaar actieve leernetwerken van deskundige leerkrachten. Zo bundelen de experts voor taal-, reken-, ICT-, wetenschap en techniek- interne begeleiding- opleiden in de school en sociale omgeving hun krachten en ervaringen. Daarnaast kent Het Sticht een netwerk voor startende collega's. De mobiliteit en flexibiliteit van de medewerkers is over enkele jaren groter dan in 2015. Door wettelijke aanpassingen (o.a. Wet Werk en Zekerheid) zal flexibiliteit in werkplek en werktijd nodig zijn om financiële en personele problemen te voorkomen. Daarom zal Het Sticht betrokken zijn bij regionale projecten om op personeel gebied de krachten te bundelen met als doel werkgelegenheid te behouden. Over vier jaar is de samenwerking met stakeholders (zoals ouders, gemeenten, schoolbesturen voor PO en VO, kinderopvang) verbeterd. Regionaal kunnen verschillende besturen van organisaties voor PO elkaar beter vinden, zodat collectief goed inhoudelijk overleg gevoerd kan worden met de collega's van het VO over o.a. doorlopende leerlijnen tussen PO en VO.

Het schoolgebouw en de buurt vormen een rijke en inspirerende omgeving die de kinderen uitnodigt om te ontdekken, te werken en te spelen. Een goed functionerend computernetwerk met een aan de leeftijdscategorie aangepaste content is daarvoor noodzakelijk. Kinderen kunnen met verschillende soorten apparaten en op alle plaatsen in en rond de school gebruik maken van de faciliteiten van dat netwerk. Verschillende ICT toepassingen en programma's uit de school zijn voor kinderen en ouders ook thuis benaderbaar. ICT en ICT- vaardigheden spelen een grotere rol binnen het onderwijs. Kinderen gebruiken tablets en computers om informatie te verzamelen, presentaties samen te stellen, leerstof te oefenen, zich creatief te uiten en zich te amuseren.

De ouders van de kinderen zijn sterk betrokken bij de sociale, creatieve, emotionele en cognitieve ontwikkelingen van hun kind op de school. Die betrokkenheid versterkt het leerproces. De ouders worden door de scholen adequaat en digitaal geïnformeerd over deze ontwikkelingen, en leerkrachten en ouders voeren per jaar enkele gesprekken.

Over vier jaar maken de negen scholen van Het Sticht mogelijk deel uit een van grotere regionale bestuurlijke eenheid voor katholiek, algemeen bijzonder en protestant-christelijk onderwijs. Dat kunnen alleen basisscholen zijn, maar een bestuurlijke samenwerking met schoolbesturen voor voortgezet onderwijs is zeker denkbaar. Door die grotere bestuurlijke organisatie zal het mogelijk zijn financiële en personele risico's rond bijvoorbeeld de krimp van het leerlingenaantal en de huisvesting beter af te dekken. Daarnaast biedt dat de mogelijkheid de ondersteuning van de scholen door medewerkers van het bestuursbureau verder te professionaliseren en efficiënter om te gaan met de middelen. We denken dan o.a. aan personele ondersteuning; huisvesting, ICT en onderwijskwaliteit.

### 3. Besturingsfilosofie

---

De besturingsfilosofie is leidend voor de inrichting van de organisatie. De organisatie moet optimale voorwaarden creëren voor het behalen van de strategische doelen. Onze organisatie is efficiënt, effectief en bestuurbaar, en voldoet aan de transparantie die de samenleving van ons vraagt. Onze besturingsfilosofie is gebaseerd op een grote mate van autonomie van de scholen: bevoegdheden en verantwoordelijkheden beleggen we zo laag mogelijk in de organisatie. De directeuren van de scholen zijn primair verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en de daarin te maken keuzes, maar het bestuur, als eindverantwoordelijke, interveenieert als beoogde kwaliteitsnormen niet behaald worden.

De negen scholen in Zeist, Baarn, Utrechtse Heuvelrug en Wijk bij Duurstede vormen samen Het Sticht. Het Sticht biedt die scholen professionele ondersteuning in verschillende - meer faciliterende - domeinen waardoor de directeuren hun aandacht sterker kunnen richten op het realiseren van goede onderwijskwaliteit en stabiele, deskundige teams.

Door de bundeling van deze scholen onder één schoolbestuur biedt Het Sticht stabiliteit ten aanzien van werkgelegenheid. De onderlinge solidariteit werkt als een vangnet voor scholen die in sommige fasen van hun ontwikkeling in financieel of in personeel opzicht een dynamische tijd doormaken.

#### *Richting geven*

Met behulp van beleids- en jaarplannen geven we richting aan ons dagelijks handelen. Op elk niveau in de organisatie worden meetbare doelstellingen geformuleerd. Voor elke medewerker is helder wat zijn / haar bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn in het behalen van deze doelstellingen.

#### *Ruimte bieden*

Om verantwoordelijkheid te nemen is ruimte nodig. Om eigenaarschap te stimuleren bieden wij deze ruimte door directeuren integraal verantwoordelijk te maken voor hun school. Leerkrachten en onderwijsondersteunend personeel handelen vanuit hun professionele autonomie, binnen de door het team gestelde kaders.

#### *Resultaatverantwoordelijkheid*

Ruimte krijgen en verantwoordelijkheid nemen betekent dat elke medewerker eigenaarschap ervaart en verantwoordelijkheid draagt voor het behalen van de doelstellingen. Zowel intern als extern is elke medewerker daarop op elk moment aanspreekbaar.

#### *Verantwoording afleggen*

Ruimte, eigenaarschap en resultaatverantwoordelijkheid gaan gepaard met transparantie en proactieve verantwoording over de gemaakte keuzes. Dat geldt voor keuzes en verantwoording op alle niveaus. Wij zijn ons bij voortduring bewust van ons handelen in het belang van Het Sticht.



#### 4. Externe ontwikkelingen

---

Als koepel voor primair onderwijs zijn wij onderdeel van de haarvaten van onze maatschappij. Politiek en samenleving kijken voor het oplossen van maatschappelijke vraagstukken vaak naar het onderwijs. Het rendement denken is de afgelopen jaren fors toegenomen. Administratieve inspanningen worden binnen het onderwijs veelal als last ervaren.

##### *Bestuursakkoord*

In juli 2014 is een bestuursakkoord gesloten tussen Ministerie en PO-raad als vertegenwoordiger van scholen in het primair onderwijs. Het akkoord is voor dit strategisch beleidsplan een belangrijke pijler. In het bestuursakkoord is afgesproken welke stappen er gezet worden om de kwaliteit van het onderwijs de komende periode te verhogen. Het bestuursakkoord sluit aan bij eerder door ons gedane uitspraken over verdergaande professionalisering; wij zijn ervan overtuigd dat de leerkracht “het verschil maakt”. Het versterken van didactische vaardigheden, maar ook specialisaties binnen de vakken krijgt de komende jaren extra aandacht. De nadruk op professionalisering geeft ons extra focus om de kwaliteit van onderwijs te verbeteren. Tegelijkertijd willen we waken voor een te eenzijdige sturing op cijfers; binnen Het Sticht staat een brede ontwikkeling van de leerling centraal.

In het bestuursakkoord worden de vier lijnen tot 2020 uitgezet om te komen tot beter onderwijs. In de bijlage staan deze vier lijnen uitgebreider benoemd. In dit hoofdstuk volstaan we met het noemen van de vier hoofdthema's:

Lijn 1: Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs;

Lijn 2. Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering;

Lijn 3. Professionele scholen;

Lijn 4. Doorgaande ontwikkelingen.

Deze vier lijnen sluiten nauw aan bij onze reeds ingezette koers om te werken aan voortdurende verdere ontwikkeling van onze medewerkers.

##### *Financiële ontwikkelingen*

De financiële kaders voor het primair onderwijs zijn duidelijk. Na jaren van bezuinigingen en “stille” bezuinigingen is er eind 2013 extra geld vrijgemaakt en zal in 2015 extra geld vrijkomen als gevolg van de per 1 oktober 2014 afgesloten cao. Het Sticht heeft de afgelopen periode beleid gevoerd dat tot sluitende begrotingen en een gezonde financiële buffer heeft geleid. De komende jaren zal dit beleid gecontinueerd worden.

##### *Technologische ontwikkelingen*

Technologische ontwikkelingen hebben een grote impact op de hedendaagse samenleving. De impact hiervan op de toekomstige samenleving kunnen wij slechts inschatten. Wat vandaag trend is, is morgen al weer achterhaald. Voor onze scholen is het van belang om deze ontwikkelingen goed te volgen, en daarin keuzes te maken. Wij zien ICT op dit moment vooral als ondersteunend en verrijkend in het leerproces **en bij** onderwijsondersteunende administratieve en kwaliteitszorgprocessen.

##### *Demografische gegevens*

De demografische gegevens laten lokaal grote verschillen zien. We constateren in de gemeenten Wijk bij Duurstede en Utrechtse Heuvelrug een forse daling in het leerlingaantal van rond de 20 %. In Zeist en Baarn is deze trend nog slechts minimaal zichtbaar. De daling van het leerlingaantal zal zich vooralsnog voortzetten, waardoor er in de toekomst minder behoefte zal zijn aan basisonderwijs. Het Sticht richt zich op kwalitatief goed onderwijs, goede kwaliteitszorg en maakt zich sterk voor het behoud van katholiek en algemeen bijzonder onderwijs in de vier gemeenten waarbinnen wij werken. Krimp van het leerlingenaantal kan de kwaliteit van het onderwijs onder druk zetten.

Steeds meer kinderen groeien op in een omgeving dat een andere samenstelling kent dan het traditionele gezin met vader, moeder en kinderen.

### *Arbeidsmarktontwikkelingen*

In de in oktober 2014 afgesloten cao primair onderwijs wordt een aanzet gegeven voor modernisering van de arbeidsvoorwaarden binnen het primair onderwijs. Daarnaast zijn de landelijk spelende thema's, zoals de modernisering van het ontslagrecht en de reeds ingezette verhoging van de pensioenleeftijd ook voor ons van belang. Binnen de teams werken voornamelijk vrouwen. Regionaal worden initiatieven ontwikkeld om door middel van transfercentra in te spelen op de gevolgen voor het onderwijsveld van de Wet Werk en Zekerheid. Gedacht wordt aan het inrichten van gezamenlijke vervangingspools en mobiliteitscentra. Het Sticht neemt actief deel aan deze ontwikkelingen. Van werkgevers wordt verwacht dat steeds meer mensen met een arbeidsbeperking een plaats krijgen in reguliere organisaties.

### *Passend onderwijs*

Met ingang van 1 augustus 2014 is passend onderwijs een feit; de basis is gelegd. De komende jaren zal blijken hoe dat in de praktijk van onze scholen z'n beslag zal krijgen. Het Sticht is onderdeel van 2 samenwerkingsverbanden: Zout en de Eem. Nog niet duidelijk is hoe de financiële gevolgen zich zullen verhouden tot de investeringen die wij zullen moeten doen om voor elk kind passend onderwijs mogelijk te maken. De invoering van passend onderwijs is niet alleen van belang voor de leerling met speciale onderwijsbehoeften en zijn ouders/ verzorgers, maar is van belang voor de gehele schoolgemeenschap, en is veel meer dan een financiële exercitie. Van scholen, ouders en leerlingen wordt een andere attitude verwacht ten aanzien van de leerlingen met een begeleidings- en ondersteuningsvraag. De vraag of passend onderwijs geslaagd is kan na een aantal jaren beantwoord worden.

### *Voortgezet onderwijs*

Met ingang van het schooljaar 2014 - 2015 is een wetswijziging ingevoerd die de overstapprocedure van primair naar voortgezet onderwijs heeft gewijzigd. Het basisschooladvies is bepalend voor de plaatsing in het VO en de eindtoets wordt later in het schooljaar afgenomen. Deze wetswijziging bevordert de samenwerking tussen basis- en voortgezet onderwijs.

### *Verzorgingsstaat*

In de door de overheid geschetste participatiesamenleving wordt een intensievere deelname verwacht van de burgers. Het onderwijs zal deze ontwikkeling ondersteunen door structureel aandacht te besteden aan burgerschapsontwikkeling. Door de decentralisatie van o.a. de jeugdzorg, zullen de scholen nauwer gaan samenwerken met de gemeenten.

### *Relatie met kinderopvang*

Steeds meer ouders hebben behoefte aan een betere afstemming tussen onderwijs en opvang. Scholen en organisaties voor opvang zullen meer gaan samenwerken om tot sluitende arrangementen te komen.

## 5. Veranderthema's

---

Onderwijs is ons primaire proces. Het kernthema van dit strategisch beleidsplan is het verder verbeteren van de onderwijskwaliteit. De werkzaamheden van het bestuursbureau zijn daarbij ondersteunend en voorwaardenscheppend. Het bestuursbureau borgt dat de organisatie voldoet aan wet- en regelgeving en dat de verschillende beleidsterreinen op elkaar worden afgestemd. Als minimale kwaliteitseis van ons onderwijs hanteren wij de normen van de onderwijsinspectie.

### *Wat betekent dat voor ons onderwijs?:*

- 1 Wij geven eigentijds en toekomstgericht onderwijs waarin;
  - a. Leerlingen uitgedaagd worden;
  - b. Recht gedaan wordt aan verschillen tussen leerlingen;
  - c. Excellentie van leerlingen wordt bevorderd;
  - d. Aandacht is voor cultuureducatie, wetenschap&techniek en bewegingsonderwijs;
  - e. Aandacht is voor onderwijs in de Engelse taal;
  - f. Voor reken- en taalonderwijs de referentieniveaus maatgevend zijn;
  - g. ICT ingezet wordt ter ondersteuning van het onderwijs;
  - h. Kinderen ondersteund worden in hun ontwikkeling naar mediawijsheid;
  - i. Aandacht is voor zgn. vaardigheden voor de 21<sup>e</sup> eeuw.
- 2 De scholen vormen een sociaal veilige gemeenschap voor leerlingen en werknemers. Deze gemeenschap houdt haar blik gericht op de omgeving.
- 3 Aan al onze scholen wordt door de inspectie minimaal een basisarrangement toegekend.
- 4 De kwaliteitszorg op onze scholen wordt door de inspectie op alle scholen van Het Sticht beoordeeld als goed<sup>4</sup>.
- 5 Minimaal twee scholen zullen zich toewerken naar het predicaat excellent of laten op een andere manier zien dat zij boven de maat presteren
- 6 Onze scholen zijn erkende opleidingsscholen en bieden studenten leer- en werkplekken aan; om hen enerzijds een goede opleidingsplaats te geven, anderzijds om van hen te kunnen leren.
- 7 Passend onderwijs is ingevoerd. Elke school heeft een actueel ondersteuningsprofiel en heeft een inspanningsverplichting om de leerling met specifieke onderwijsbehoeften zo goed als mogelijk te begeleiden. Het kennen van onze eigen grenzen is essentieel onderdeel van passend onderwijs; adequaat doorverwijzen naar speciaal(basis)onderwijs kan passend zijn.
- 8 Schoolteams bezinnen zich in dialoog met de ouders regelmatig op de levensbeschouwelijke identiteit; de directe relatie tussen geloof en schoolkeuze is niet altijd meer vanzelfsprekend aanwezig. Wij vinden het belangrijk dat gewenste en werkelijke identiteit overeenkomen. Iedereen die onze normen en waarden onderschrijft is welkom op onze scholen.

---

<sup>4</sup> Op dit moment ontwikkelt de Inspectie een nieuw toezichtkader, wat naar verwachting schooljaar 2016/2017 ingevoerd zal worden. Op dit moment wordt een pilot uitgevoerd. Zodra over de inhoud meer bekend is kunnen we in onze jaarplannen concrete ambities benoemen.

## *Wat betekent dat voor onze medewerkers?;*

Wij verwachten dat medewerkers<sup>5</sup> primair zelf verantwoordelijkheid nemen voor hun ontwikkeling vanuit de gedachte van “een leven lang leren”. Leerkrachten leveren een belangrijke bijdrage aan het geven van onderwijs, en zijn eveneens belangrijk voor het onderwijs van de *gehele* school. Het Sticht wil als werkgever een faciliterende en/of aanjagende rol vervullen. Het Sticht wil dat alle medewerkers zich verder en blijvend ontwikkelen en faciliteert binnen kaders werkgerelateerde opleidingen. Aandachtspunt daarbij is dat er naast verhoging van kennis ook actief gewerkt wordt aan het meer tussen scholen delen van die kennis. Wij zijn ons bewust van het bijeffect dat wij sommige medewerkers voor een functie bij een andere werkgever zullen opleiden.

1. Wij sturen op voortdurende professionalisering van alle medewerkers. Scholing is erop gericht een zo hoog mogelijk niveau van functioneren te bereiken.
  - a. Wij streven naar een zo hoog mogelijk c.q. hoger kwalificatieniveau;
  - b. Alle medewerkers voldoen minimaal aan de voor hen geldende professionele standaard;
  - c. Alle medewerkers sluiten zich aan bij de voor hen geldende beroepsregisters;
  - d. Medewerkers richten hun professionalisering vooral op het beter leren omgaan met verschillen in de klas, om daarmee aan te sluiten bij de opgave vanuit passend onderwijs; bij het doorontwikkelen van didactieken wordt gebruik gemaakt van recent wetenschappelijk breinonderzoek en de kennis over de 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden.
  - e. 10 % van onze medewerkers is academisch geschoold of heeft een HBO master in een onderwijs gerelateerd vakgebied;
  - f. Medewerkers van Het Sticht participeren actief in interne netwerken rond bijvoorbeeld ICT, interne begeleiding, wetenschap en techniek.
  - g. Scholing wordt deels georganiseerd binnen Het Sticht om gebruik te kunnen maken van ervaringen en kennis die binnen Het Sticht aanwezig is. Scholingsmogelijkheden zien wij eveneens in relatie tot noodzakelijke mobiliteit; door krimp en of groei van het leerlingaantal zal mobiliteit van medewerkers binnen Het Sticht noodzakelijk blijven.
  - h. Het Sticht zal scholing op het gebied van de basisvaardigheden (didactiek, pedagogiek, ICT, de kernvakken, klassenmanagement en differentiëren) Stichtingsbreed aan gaan bieden;
  - i. Binnen Het Sticht en bij de scholen ontwikkelt zich een permanente verbetercultuur; een interne ‘drive’ om de kwaliteit van het onderwijs voortdurend te willen verbeteren.
  - j. Scholen van Het Sticht werken samen en wisselen frequent ervaringen en good practices uit. Daarmee versterken de ontwikkelkracht van individuele scholen. Die samenwerking is o.a. zichtbaar in de diverse werkgroepen.
  - k. Zelfevaluatie, onderlinge visitatie en audits (zowel binnen de school als tussen scholen) zien wij als belangrijke instrumenten om het kwaliteitsbeleid in te vullen.
  - l. Het Sticht wil voor de jaren die dit strategisch beleidsplan beslaan, minimaal 2 % van de loonsom structureel beschikbaar stellen voor professionalisering.
  
2. Wij zijn een aantrekkelijke werkgever. Dit wordt zichtbaar door:
  - a. Aandacht voor gezondheid, veiligheid en welzijn van de medewerkers;

---

<sup>5</sup> Wij bedoelen hier alle medewerkers, dus Onderwijzend Personeel, Onderwijs Ondersteunend Personeel, en Directieleden.

- b. Een adequate en functionerende gesprekscyclus. Er wordt jaarlijks een beoordelings- of functioneringsgesprek gevoerd;
- c. De inzet van een passend observatie instrument bij klassenbezoek door collega's of leidinggevenden;
- d. De mogelijkheid van onderlinge visitatie binnen en tussen de scholen van Het Sticht;
- e. Motiverend scholingsbeleid;
- f. Gedifferentieerd beloningsbeleid;
- g. Goede begeleiding met specifieke, maar geen exclusieve aandacht voor startende leerkrachten;
- h. Het bieden van professionele ruimte;
- i. Het bevorderen van mobiliteit
- j. Een streven naar een meer evenwichtige man/vrouwverhouding in het personeelsbestand;
- k. Een streven naar meer diversiteit binnen het personeelsbestand.

### *Wat merkt onze omgeving van onze ambitie dat wij werken aan hoge kwaliteit?*

1. Het Sticht ziet ouders als partners van de school. We gaan uit van leerkrachten die een partnerschap aangaan met ouders en leerlingen, ieder vanuit zijn/haar expertise en verantwoordelijkheid.
2. Een professionele organisatie zoals onze scholen zijn, past haar communicatie voortdurend aan aan de behoeften van de omgeving. De scholen van Het Sticht hebben geïnvesteerd in het opstellen van een helder schoolprofiel. Het kiezen van een schoolprofiel geeft een meerjarige richting aan waarin de school zich gaat ontwikkelen. Deze keuze wordt gemaakt in overleg met team, ouders en medezeggenschapsraad.
3. Tweejaarlijks meten we de tevredenheid van leerlingen, ouders en medewerkers. Die metingen maken onderdeel uit van de kwaliteitszorg. De planmatige en systematische verbeteringen worden zichtbaar door een stijgende lijn in de peilingen.
4. Het Sticht organiseert jaarlijks minstens één bijeenkomst voor haar stakeholders. De bijeenkomsten zijn bedoeld om betrokkenen en belangstellenden te informeren over actuele ontwikkelingen binnen Het Sticht.
5. De scholen van Het Sticht verantwoorden zich op verschillende manieren naar buiten. Via het al eerder genoemde jaarplan en jaarverslag, maar ook via de website: [www.Scholenopdekaart.nl](http://www.Scholenopdekaart.nl). Alle scholen van Het Sticht presenteren zich in dit zogenaamde Venster PO en de centraal aangeleverde indicatoren en eventuele afwijkingen worden door de school toegelicht.
6. Het Sticht stelt elk jaar een meerjarenbegroting vast, waarbij in elk geval het eerstkomende kalenderjaar sluitend is, rekening houdend met de stand van het vermogen. Met andere woorden; als ons vermogen boven de "gezonde hoogte" komt mag een exploitatietekort voor het komende kalenderjaar hieruit gedekt worden. Indien ons vermogen onder de "gezonde minimale hoogte" komt dient er extra gereserveerd te worden. Wij actualiseren onze kijk op onze vermogenspositie jaarlijks.
7. Wij streven naar verdere optimalisatie van een efficiënte bedrijfsvoering. Verschillende vormen van samenwerking op het niveau van het bestuursbureau worden aangegaan, waarbij identiteit geen doorslaggevend issue is. Prioriteit is het versterken van de werkzaamheden van het bestuursbureau in combinatie met een effectieve besteding van de middelen. Het bestuursbureau vult - indien aan de orde als gevolg van krimp van het leerlingaantal - haar eigen financiële taakstelling in.

8. Wij leggen proactief verantwoording af, en voldoen aan alle voorwaarden op het gebied van governance en medezeggenschap. Wij koesteren tegenspraak.
9. We ontwikkelen blijvend beleid (en passen dat toe) hoe om te gaan met demografische krimp. Kwaliteit van onderwijs blijft onze leidraad in deze discussies. Terugkijkend naar de afgelopen 5 jaar is ons leerlingaantal gedaald van 2383 op peildatum 01-10-2009 naar 2164 op peildatum 01-10-2014. In absolute getallen een daling met 219 leerlingen, procentueel 9,2 %. Aangezien verwacht wordt dat het leerlingaantal blijft krimpen betekent dit dat we onze uitgaven voortdurend in relatie tot onze inkomsten moeten behouden, met andere woorden zullen we rekening moeten houden met minder inkomsten. Indien het zo zal zijn dat de krimp zich in dit tempo (of percentage) zal voortzetten betekent dit voor de komende 5 jaar dat we krimpen met 199 (= 9,2 %) naar 1965 leerlingen. Voortzetting van de krimp kan consequenties hebben voor:
  - Het aantal scholen dat valt onder Het Sticht als bevoegd gezag;
  - Het aantal medewerkers dat wij werkgelegenheid kunnen bieden;
  - De omvang van de overhead;
  - De bestuurlijke schaalgrootte van Het Sticht.

## 6. De kern van Samen Scholen

---

### 1. Professionaliseren:

- Actieve leernetwerken
- Academie
  - Leerkracht kan analyseren
  - Omgaan met verschillen
  - Diversiteit didactische vaardigheden
- Samenwerken; teamteaching
- Verbeteren gesprekkencyclus
- Permanente verbetercultuur
  - Onderzoekende houding
  - Ambitie te professionaliseren
  - Sticht academie

### 2. Hoge onderwijskwaliteit

- Goede kwaliteitszorg; cyclische verbetertrajecten
  - Hogere tussen- en eindopbrengsten
  - Minimaal 2 scholen excellent
  - 9 scholen kwaliteitszorg goed
  - Elke school eigen herkenbaar profiel
  - Mediawijsheid
  - Kinderen leren omgaan met div. informatiebronnen
  - Engels
- Zelfevaluatie
- Visitatie/auditing
- Transparante verantwoording

### 3. Toekomstperspectief Het Sticht

## 7. Tot slot

---

Het doel dat we feitelijk beogen met dit strategisch beleidsplan is om op elk niveau in de organisatie “in control” te zijn. We zorgen daarmee dat we tijdig kunnen bijsturen als daar aanleiding toe is en dat de strategische doelen uit dit plan binnen de termijn behaald worden. Om in de dagelijkse praktijk van ons handelen en voor elke medewerker in de organisatie vorm en inhoud aan dit beleidsplan te geven ontwikkelen we uniform kwaliteitsbeleid. We maken nadere afspraken over hoe wij de kwaliteit van het onderwijs duurzaam kunnen waarmaken.

Op deze manier werken wij als Sticht op dezelfde wijze aan onze missie, namelijk “Samen Scholen”.



## *Bijlage 1 SWOT analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats)*

Ten behoeve van dit strategisch beleidsplan is een sterkte/zwakte analyse gemaakt, Door middel van deze analyse kan een verband gelegd worden tussen de kwaliteiten van de organisatie en de ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie.

Dit houdt het volgende in:

Allereerst is het strategisch beleidsplan Kern en Koers geëvalueerd. Vervolgens is er van “buiten naar binnen” gekeken en is er een inventarisatie gemaakt van sterke en minder sterke kanten van Het Sticht. De informatie is verkregen door het verzamelen van een groot aantal kengetallen, opmerkingen en adviezen uit de Raad van Toezicht-, bestuurs-, directeuren- en GMR-vergaderingen, en de tevredenheidsquêtes van de scholen. Vervolgens hebben we op de studie tweedaagse in september 2014 met de leidinggevenden binnen Het Sticht relevante ontwikkelingen in beeld gebracht en vastgesteld of de organisatie deze als kansrijk of bedreigend moet ervaren.

De strategische vragen die hierbij aan de orde zijn gekomen:

- Welke ontwikkelingen buiten Het Sticht zijn van strategisch belang?
- Waar moet Het Sticht op inspelen en beleid op ontwikkelen?
- Op welke wijze kunnen wij de omgeving de school en Het Sticht binnenhalen?
- Wat betekenen deze ontwikkelingen voor de scholen en Het Sticht?
- Wat heeft een kind aan deze ontwikkelingen en op welke manier wordt het kind er beter van?

### *De sterke kanten van Het Sticht*

- Scholen van Het Sticht treden waar mogelijk gezamenlijk op en zijn een betrouwbare partner voor stakeholders en ouders gebleken.
- Door de beperkte schaalgrootte (2150 leerlingen) is Het Sticht een overzichtelijke organisatie. Er is sprake van onderlinge betrokkenheid, korte lijnen en benaderbaarheid van het College van Bestuur.
- De regionale spreiding ziet het College van Bestuur als een sterke kant; daardoor is er meer spreiding van risico's bijvoorbeeld bij krimp.
- Het Sticht is oplossingsgericht. De organisatie heeft de ambitie, maar ook de kwaliteiten in huis om continu te verbeteren.
- Het Sticht heeft een stabiele groep medewerkers. Binnen de teams wordt gezamenlijke verantwoordelijkheid gevoeld en er is zorg voor elkaar.
- Er wordt veel vertrouwen aan de medewerkers gegeven en een ruime mate van zelfsturing. Hierdoor kunnen de medewerkers hun professionaliteit vergroten en hun eigen visie aan blijven scherpen. Medewerkers worden in de gelegenheid gesteld om zichzelf te blijven ontwikkelen.
- Het Sticht beschikt over een stabiele vermogenspositie en liquiditeit. Het Sticht hanteert risico analyse modellen en is in staat om belanghebbenden tijdig te informeren over financiële mee- en tegenvallers. Het Sticht kan snel en adequaat inspelen op de gevolgen van financiële mee- en tegenvallers.
- Het proces van intern en extern toezicht is goed ontwikkeld. Onder intern toezicht vallen naast de financiële en personele resultaten ook de onderwijskundige opbrengsten. Alle scholen maken gebruik van één en hetzelfde leerling volg- en administratiesysteem, ParnasSys. De resultaten van de toetsen worden door de interne begeleider en de directeur geanalyseerd en intern besproken. Na de interne bespreking (op schoolniveau) volgt twee keer per jaar een opbrengstengesprek met een lid van het College van Bestuur met als doel onderwijsverbetering.
- Het intern toezicht door de Raad van Toezicht verloopt constructief. De raad volgt het College van Bestuur kritisch, en vol vertrouwen. Het Sticht heeft een College



van Bestuur dat uit twee leden bestaat. Dat zorgt voor een evenwichtige werkverdeling en verkleint de kans op verkokering van de denkprocessen.

### *De zwakke kanten van Het Sticht*

- De professionalisering van het personeel dient verder ontwikkeld te worden. Er wordt in verhouding te weinig van elkaar geleerd en te weinig met elkaar gedeeld (scholen onderling). Het motto 'Een leven lang leren' wordt ondanks de ruime professionaliseringsbudgetten in de praktijk onvoldoende tot uitvoering gebracht.
- Het Sticht is als relatief kleine organisatie kwetsbaar als het gaat om de kwantitatieve en kwalitatieve bezetting van het bestuurskantoor. Recentelijke en toekomstige bezuinigingen op het onderwijs zullen lastig opgevangen kunnen worden zonder kwaliteitsverlies.
- Zoals in veel onderwijsorganisaties herkennen we bij de scholen een sterke familiecultuur en verloopt het proces naar een meer professionele cultuur langzaam.
- Bij Het Sticht is er sprake van een ervaren, en relatief oud personeelsbestand. Er zijn veel deeltijders en er werken weinig mannen. Er zijn weinig startende leerkrachten tussen de 20 en 30 jaar. Hierdoor is er geen sprake van een goed evenwicht in de personele opbouw van de organisatie.
- Het Sticht en de scholen van Het Sticht hebben in de regio een onvoldoende sterke uitstraling.
- De regionale spreiding is een zwak punt. De grote spreiding is lastig bij de mobiliteit van medewerkers, maar ook bij onderlinge overlegmomenten. De vier gemeenten waarbinnen onze scholen staan hebben regelmatig van elkaar afwijkende interpretaties van regelgeving.
- Het innovatieve vermogen van de scholen van Het Sticht is niet groot. De scholen volgen ontwikkelingen en nemen zelf weinig initiatief om nieuwe denkbeelden in de praktijk te implementeren.
- Het Sticht is een stichting die voortdurend in beweging is. Het risico hiervan is dat door "stapelings van ambities" de medewerkers dit gaan ervaren als van "bovenaf" opgelegd.
- Door de regionale spreiding zijn de scholen van Het Sticht aangesloten bij twee verschillende samenwerkingsverbanden voor passend onderwijs. Deze twee samenwerkingsverbanden werken ook vanuit duidelijk afwijkende uitgangspunten.

### *De bedreigingen van Het Sticht*

- De demografische ontwikkeling geeft aan dat we de komende vijf jaar met een structurele daling van het aantal leerlingen te maken zullen krijgen. De bedreiging bestaat uit verlies van arbeidsplaatsen en de leegstand van lokalen en/of scholen.
- Het Sticht maakt zich zorgen over de kwaliteit van het niveau van de instroom van de huidige opleidingen en ziet dit als een mogelijke bedreiging voor het niveau van het onderwijs dat aangeboden kan worden.  
Het Sticht is kritisch op het feit of de nieuwe lichte leerkrachten voldoende gekwalificeerd is om het beroep van leerkracht op een verantwoorde wijze zelfstandig uit te oefenen. Anderzijds biedt Het Sticht startende leerkrachten alle ruimte om zich in de eerste drie jaar verder te bekwamen op de Stichtscholen. Het Sticht is bereid om in de opleiding van startende (jonge) leerkrachten te investeren door intensief te participeren binnen het Opleiden In De School (OIDS) en het project ‘Samenwerking opleiding&scholen’ van Hogeschool Utrecht (HU).
- Het Sticht heeft een personeelsbestand met een gemiddelde leeftijd van 43,4 jaar (augustus 2014). Een groot aantal personeelsleden heeft veel dienstjaren. Er is geen sprake van een goed evenwicht in leeftijdsopbouw bij Het Sticht. Dit betekent dat Het Sticht zich zal moeten inspannen om niet alleen “boventaligheid” van personeel te voorkomen, maar ook zich zal moeten inspannen om nieuwe vacatures in te vullen met de startende leerkrachten.
- De ontwikkelingen op ICT gebied gaan zo snel dat regelmatig de vraag gesteld moet worden “doen we de juiste dingen met de juiste middelen”? Aanpassingen aan die ontwikkeling gaan gepaard met hoge investeringen en grotere financiële risico’s.
- De politiek ziet het onderwijs nog teveel als een kostenpost en te weinig als een investering in de toekomst. Voor het eerst sinds jaren heeft het basisonderwijs eind 2013 extra gelden mogen ontvangen en voorzichtig lijkt deze trend zich voort te zetten. Per 1 januari 2015 zijn onderhoudsgelden van de gemeente naar de scholen overgeheveld. Het Sticht heeft enkele oude, zeer onderhoud intensieve schoolgebouwen onder haar beheer. De middelen die door de rijksoverheid beschikbaar worden gesteld zijn zeker voor die panden onvoldoende om verantwoord onderhoud te kunnen plegen.
- De scholen van Het Sticht staan in vier gemeenten in de provincie Utrecht. Sinds de verkiezingen in maart 2014 hebben we in alle gemeenten te maken met nieuwe wethouders die vaak enige tijd nodig hebben om in hun bestuurlijke rol te groeien. De lokale politiek is niet altijd even stabiel. Door decentralisatie en wijzigingen in de verantwoordelijkheidsverdeling vinden er regelmatig bezuinigingsrondes plaats, waarbij soms budgetten voor extra onderwijsvoorzieningen sneuvelen (bijv. voor kunstzinnige ontwikkeling).
- Een grote afstand tussen de werkvloer en het bestuur kan in de beleving van de medewerkers belemmerend werken omdat ontwikkelingen binnen de organisatie als ‘van bovenaf opgelegd’ ervaren worden. Dit is te voorkomen door de communicatie te verbeteren, zodat het eigenaarschap van ontwikkelingen vergroot wordt.

### *De kansen voor Het Sticht*

- Het Sticht ziet in de invoering van Passend Onderwijs een kans om invulling te geven aan de waarden en missie van Het Sticht. Door de invoering van de wet Passend Onderwijs, zullen de scholen van Het Sticht in de toekomst steeds meer leerlingen moeten opvangen die specifieke en/of deskundige begeleiding nodig hebben. Dat betekent dat leerkrachten beter moeten leren omgaan met verschillen tussen de kinderen. Scholen van Het Sticht zijn aangesloten bij twee samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs: SWV De Eem of SWV ZOUT. Professionalisering van de medewerkers op het gebied van de ondersteuning van

kinderen kan in relatie tot het aanbod van het samenwerkingsverband plaats vinden.

- Met ingang van 1 januari 2015 is het totale onderhoud van de schoolgebouwen bij de schoolbesturen onder gebracht. Het bestuur van Het Sticht ervaart deze bundeling als een goede kans om de kwaliteit van het onderhoud op een hoger niveau te brengen, procedures te bekorten en adequater te kunnen handelen.
- Alle scholen van Het Sticht gebruiken ParnasSys als leerlingenvolgsysteem. In het schooljaar 2014-2105 is een start gemaakt met de implementatie van Integraal, een kwaliteitsmanagementsysteem. ParnasSys biedt veel mogelijkheden om de resultaten van toetsen in beeld te brengen en te analyseren. Met Integraal hebben de scholen een instrument in handen waarmee de kwaliteitszorg systematisch ondersteund kan worden en een hulpmiddel om de gesprekkencyclus met de teamleden goed te organiseren.
- De scholen van Het Sticht onderhouden een goede relatie met de regionale PABO-lerarenopleidingen basisonderwijs en de regionale opleidingscentra (ROC). De scholen zien het belang van opleiden in de school en het samen vorm geven van het opleidingstraject. De scholen van Het Sticht bieden ruimschoots opleidingsplaatsen aan.
- Verschillende technologische ontwikkeling zullen de efficiëntie van onderwijsprocessen vergroten.
- Na een periode waarin de focus in het onderwijs sterk gericht was op de meetbare opbrengsten van m.n. de basisvaardigheden, wordt momenteel het belang van de brede ontwikkeling van kinderen weer sterker benoemd. Ook de ontwikkeling dat scholen uitgedaagd worden om aan te geven wat de toegevoegde waarde van de organisatie is, beschouwen we als kans.

## *Bijlage 2 hoofdlijnen bestuursakkoord juli 2014*

### Lijn 1: talentontwikkeling door uitdagend onderwijs

- 1.1 ICT benutten als middel;
- 1.2 Talentontwikkeling voor elk kind
  - 1.2.1 Toptalenten uitdagen
  - 1.2.2 Passend onderwijs is structureel ingebed
  - 1.2.3 Zittenblijven voorkomen
- 1.3 Een brede vorming voor alle leerlingen. De school is en biedt meer dan taal en rekenen. De komende periode wordt ingezet op;
  - 1.3.1 Techniekonderwijs
  - 1.3.2 Cultuureducatie
  - 1.3.3 (meer) bewegingsonderwijs
- 1.4 Een toekomstgericht onderwijsaanbod.

### Lijn 2. een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering.

2.1. het verbeterpotentieel van de scholen, van goed naar beter, wordt versterkt als er planmatig wordt gewerkt in een cyclus van kwaliteitszorg.

2.2 deze kwaliteitsimpuls wordt sectorbreed ingevoerd en ondersteund door de PO-raad.

2.3 versterken van goed bestuur door:

- 2.3.1 verdergaande professionalisering van het bestuur
- 2.3.2 ontwikkeling van het visitatiestelsel binnen het PO

2.4 sturingsinformatie en transparantie

- 2.4.1 Vensters PO is compleet, relevant en gebruiksvriendelijk

### Lijn 3. Professionele scholen

- 4.1 versterken van didactische vaardigheden van leerkrachten
  - 4.1.1 extra aandacht voor startende leerkrachten
  - 4.1.2 openstellen van het lerarenregister
- 4.2 kennis en onderzoek
  - 4.2.1 kwaliteit van PABO's wordt verhoogd
- 4.3 breed samengestelde schoolteams
  - 4.3.1 stimuleren van academisch gevormde leerkrachten door meer gebruik van de lerarenbeurs te (laten) maken;
  - 4.3.2 faciliteren van routes van academische gevormde masters in maatwerktrajecten voor zij-instromers
- 4.4 versterken kwaliteit schoolleiders;
  - 4.4.1 openstellen van register voor schoolleiders.
- 4.5 Scholing en deskundigheidsbevordering

### Lijn 4. Doorgaande ontwikkelijnen

- 4.1 een betere verbinding tussen school en omgeving
- 4.2 gezonde kinderen die meer bewegen in en rondom schooltijd
- 4.3 doorgaande leerlijn po-vo

Visiekaart Onderwijs en ICT Het Sticht



## *Bijlage 4 Planning op hoofdlijnen*