

Strategisch

Beleidsplan



Versie  
19 mei 2018

## 1. Voorwoord.

Het onderstaand beleidsplan is opgezet als **tussenstap** naar een meerjarig beleidsplan binnen SPOZ.

De huidige situatie (maart 2018) met een bestuurder a.i. noopt tot een tijdelijk strategisch beleidsplan.

De huidige bestuurder a.i. is in oktober 2017 een andere bestuurder a.i. opgevolgd. De laatste was vanaf 2015 aangesteld en heeft vooral de nadruk moeten leggen op het financieel weer gezond maken van SPOZ.

De SPOZ-scholen verzorgen onderwijs op basis van het schoolplan 2015 – 2019. In de loop van 2018 wordt gestart met het opstellen van het nieuwe schoolplan 2019-2023. Daartoe zijn al afspraken gemaakt met het schoolbegeleidingsbureau WMK PO.

Nadat er door de Raad van Toezicht van SPOZ in de loop van 2018 een nieuwe bestuurder is aangesteld, zal er gewerkt worden aan een volledig up to date Strategisch meerjarig beleidsplan. Het ligt in de lijn van de verwachting dat dat medio november 2018 gereed zal zijn.

Momenteel heeft bestuurder a.i. gezien de prioriteitstelling op korte termijn de volgende opdrachten:

- kwaliteitsverbetering van het onderwijs van alle scholen en van de St Anna school in het bijzonder,
- het volgen en sturen van de resultaten van het onderwijs van alle scholen,
- het aanstellen van nieuwe directeuren op twee scholen
- de verdere invoering van de nieuwe cao-verplichtingen ten aanzien van het personeel
- het oplossen van enkele andere personele knelpunten
- het verbeteren van het imago van SPOZ in de gemeenschap Zundert, het Samenwerkingsverband SWEZ PO en RSV Breda

Tevens heeft huisvesting een zwaar accent. Dit omdat de toekomst van de gebouwen in de kern Zundert nog niet duidelijk is. Dat knelt temeer omdat juist het binnenklimaat op die scholen (en de school in Wernhout) door een gericht onderzoek onvoldoende is verklaard.

Renovatie van de scholen lijkt daardoor veel te ingrijpend en te kostbaar te gaan worden.

Door de afgeblazen fusie met SKPOEL is SPOZ weer “op zichzelf aangewezen”. De focus zal ook in 2018 blijven liggen op sterke verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Immers, in november 2017 stelde de Inspectie van het Onderwijs vast dat zowel SPOZ op bestuursniveau als op schoolniveau (St Anna school) onvoldoende presteert. Hieruit volgt de wettelijke verplichting om omstreeks november 2018 voldoende te scoren. Rond die tijd gaat de Inspectie een vervolgonderzoek op kwaliteit uitvoeren.

Het is zaak dat SPOZ weer een aantrekkelijke fusiepartner gaat worden: in de toekomst is ook de schaal van SPOZ te klein om volledig zelfstandig voort te blijven bestaan.

## 2. Relatie gemeente Zundert en gemeentepolitiek

Het is van het grootste belang dat SPOZ (eindelijk) positief “in beeld komt”. Op dit moment wordt SPOZ door de gemeentepolitiek niet voldoende serieus genomen. Daar liggen een aantal redenen aan ten grondslag: fraude door een bestuurder, perikelen rondom huisvesting, status van onvoldoende functioneren en “onvoldoende zichtbaar zijn” in het algemeen.

Het is daarom van het grootste belang dat de verhouding met de gemeente Zundert op bestuurlijk en op ambtenaren-niveau wordt verbeterd.

Dat geldt tevens voor de relatie van SPOZ met de verschillende politieke partijen.

Terugkijken en verwijten maken heeft geen zin: SPOZ moet vooruit!!

In dat licht is de vorming van een nieuwe coalitie/nieuw college van B&W in maart 2018 van groot belang.

SPOZ moet zich bij de vorming positief opstellen richting nieuw college. Dit in belang van het onderwijs in Zundert en de toekomst van de huidige en aankomende generatie leerlingen van de basisscholen.

Een duidelijke rol ligt hier bij de Raad van Toezicht, de bestuurder, de directeurs van de vijf scholen, de GMR en alle personeelsleden van SPOZ.

### Indicatoren:

2.1. SPOZ levert een inhoudelijke bijdrage aan informateur nieuw college inzake staat van onderwijs en staat van huisvesting

2.2. SPOZ levert een duidelijk standpunt m.b.t. het onderwijs in de kern Zundert en Klein-Zundert

2.3. SPOZ wordt als gesprekspartner en als inhoudelijke partner serieus genomen en gerespecteerd.

2.4. Voor de toekomst wordt deze ontwikkelingslijn gehandhaafd en mogelijk verder verbeterd.

## 3. Onderwijs.

*-Het onderwijs bij SPOZ moet zich in de komende tijd verder ontwikkelen naar hoogwaardig, kwalitatief onderwijs. Per school zijn er verschillende accenten te leggen. Door het feit dat enige jaren sterk bezuinigd moest worden heeft (bij)scholing van personeel geen hoge prioriteit gehad. Tevens zijn veel leermiddelen en methodieken aan vervanging toe.*

*-nu is de tijd daar waarin de ontwikkeling van de onderwijskwaliteit de hoogste prioriteit krijgt.*

*-uiteraard binnen een verantwoord financieel beleid.*

*-SPOZ streeft naar kindgericht onderwijs met hoge opbrengsten en richt zich op een optimale ontwikkeling van elk kind*

*-SPOZ werkt binnen al haar scholen aan vernieuwend en eigentijds onderwijs daarbij zijn de uitgangspunten van EDI (Expliciete directe instructie) op alle scholen leidend.*

*-binnen de scholen zijn de directeur en de intern begeleider het onderwijskundig “hart” van de school*

- dit team overlegt wekelijks, mogelijk dagelijks met elkaar
- de directeuren/intern begeleiders sturen, controleren en observeren de voortgang van het onderwijs en het functioneren van het team als geheel en van de leerkrachten als individu.
- daartoe zijn observaties, lesbezoeken en de gesprekkencyclus een doorlopend middel
- de directeuren/intern begeleiders creëren per school een professionele dialoog om de kwaliteit van het onderwijs voortdurend te beoordelen en te verbeteren.
- de uitgangspunten van het Verbeterplan 2017-2018 zullen ook in 2019 nog actueel zijn
- op bovenschools SPOZ-niveau overleggen de directeuren en de intern begeleiders elke zes weken met elkaar
- op alle scholen is medio 2018 een sterk onderwijskundig leiderschap aanwezig: twee nieuwe directeuren zijn aangesteld na een uitgebreide selectieronde
- in 2018 wordt ook een sterke onderwijskundige bestuurder geworven die gaat zorgen voor continuïteit, maar ook voor voortzetting van de tijdens de interim-periode in gang gezette ontwikkelingen
- in 2018 wordt uitbreiding van de Raad van Toezicht gezocht om te komen tot een inhoudelijk sterk lichaam van vijf leden met een verschillende achtergrond.
- De leden vullen elkaar qua achtergrond en competenties aan en versterken elkaar daardoor en kunnen onafhankelijk opereren
- SPOZ doet actief mee in activiteiten/scholingen e.d. georganiseerd door het samenwerkingsverband SWEZ PO en RSV Breda

Opbrengstgericht werken gericht op de (leer)prestaties van leerlingen en van onze medewerkers. Bij prestaties gaat het om taal en rekenen maar ook om sociale emotionele ontwikkeling van leerlingen. Tevens aandacht voor talentontwikkeling op creatieve, culturele, motorische en onderzoekende vaardigheden.

### **Indicatoren:**

- 3.1 Uitkomsten van de inspectierapporten geven minimaal een voldoende aan (Was vroeger basisarrangement).
- 3.2 Uitkomsten van (zelf)evaluatie, leerlingvolgsystemen zijn positief c.q. voldoende
- 3.3 Er is een leerlingvolgsysteem dat op bovenschools bestuursniveau de resultaten van alle kinderen in alle groepen kan "volgen".

*-Opbrengstgericht werken bij medewerkers wordt o.a. mogelijk gemaakt doordat de directeuren sturen op concrete resultaten en concrete gesprekspunten op basis van de documenten uit de Gesprekscyclus.*

- 3.4 In de gesprekscyclus worden de opbrengsten nadrukkelijk onderwerp van gesprek.

*Op de scholen is een passend aanbod voor elk kind mede door handelingsgericht werken binnen de opdracht Passend Onderwijs. De zorgstructuur wordt optimaal gemaakt door inzet van de eigen expertise van de medewerkers en indien mogelijk externe expertise. Belangrijk is om de expertise en handelingsbekwaamheid van alle medewerkers te vergroten.*

*Er wordt gewerkt met groepsplannen en indien nodig met individuele handelingsplannen.*

*Tevens is er op de scholen een actueel en toegankelijk kwaliteitszorgsysteem. Daardoor wordt op school- en bovenschool- niveau de kwaliteit van het onderwijs gemonitord en tijdig bijgestuurd op risico's en kansen.*

*Vanaf 2018 wordt gewerkt met een management-rapportage (MARAP) en een jaarverslag per school.*

*Deze documenten vormen de basis van het functioneringsgesprek met de directeuren uitgevoerd door de bestuurder, medio juni 2018.*

*In de MARAP zijn de volgende elementen opgenomen: leervorderingen, leeropbrengsten per groep, functioneren leerkrachten, ziekteverzuim, tevredenheid van leerlingen, ouders en leerkrachten, contacten externe partners, functioneren binnen SPOZ en binnen SWEZ PO.*

### **Indicatoren:**

3.5 Groepsplannen worden consequent bijgehouden

3.6 Er wordt op alle scholen en in alle groepen gewerkt volgens het EDI-model (Expliciete directe instructie). Alle leerkrachten zijn hierover in schooljaar 2017-2018 bijgeschoold.

3.7 Individuele handelingsplannen zijn onderwerp van gesprek met Interne begeleider, leerkrachten en directeur.

3.8. Waar noodzakelijk wordt op basis daarvan een groeidocument opgesteld teneinde een licht of zwaar arrangement (vroeger rugzak) van het SWV te verkrijgen.

### ***Sociaal emotionele ontwikkeling van de leerlingen.***

*Naast aandacht voor basisvaardigheden is er continu aandacht voor sociale emotionele ontwikkeling. Er wordt aandacht geschonken aan een veilig school- en groepsklimaat en aan waarden en normen.*

### **Indicatoren:**

3.7. Alle scholen hebben een anti-pestprotocol, een of twee vertrouwenspersonen en een aanpak voor bevorderen van sociaal-emotioneel aspect in de lessen.

### ***Externe samenwerking binnen voorschoolse opvang en basisonderwijs en voortgezet onderwijs.***

### **Voor- en Vroegschoolse educatie.**

*SPOZ versterkt de komende jaren het beleid van Voor- en Vroegschoolse Educatie (V.V.E.)*

*V.V.E. is een belangrijk instrument om (taal)achterstand bij leerlingen zo vroeg mogelijk te signaleren en op te heffen.*

### **Indicatoren:**

- 3.8. Er is contact met voorschoolse instellingen bij plaatsing van nieuwe 4-jarigen over specifieke kind-kenmerken en ontwikkeling.
- 3.9. Er is/komt een warme overdracht van kinderen van peuterspeelzaal/voorschoolse opvang. Daarbij dient ook sprake te zijn van een overdracht op papier en/of via een digitaal overdracht systeem.
- 3.10 De rol van de gemeente Zundert zal daarin steeds prominenter in moeten worden: immers de onderwijs-achterstandsgelden worden steeds per gemeente en niet per schoolbestuur toegekend.

### **Doorstroming P.O./ V.O.**

*SPOZ zal de samenwerking met het relevante voortgezet onderwijs verder verdiepen en verbeteren met als doel een meer doorlopende leerlijn voor de leerlingen en een warme overdracht tussen de twee vormen van onderwijs.*

### **Indicatoren:**

- 3.8.1 Data-evaluatie van de prestaties en vorderingen van de SPOZ-leerlingen in het Voortgezet Onderwijs.
- 3.8.2. Verbetering van de afstemming tussen primair en voortgezet onderwijs, waarbij een vastgestelde procedure van overdracht wordt gehanteerd.
- 3.8.3. Een gestandaardiseerde overdrachtsprocedure van leerling gegevens wordt gehanteerd.

### **Meer en hoogbegaafde leerlingen.**

*Binnen de SPOZ-scholen wordt onderwijs aan meer- en hoogbegaafde (HB)- leerlingen aangeboden. De (wekelijkse) bovenschools plusklassen zijn daarvoor een middel. SPOZ heeft een bovenschools HB-coördinator voor een dag per week.*

### **Indicatoren:**

- 3.9 Scholen dagen leerlingen uit met specifieke opdrachten/ materialen met een hogere moeilijkheidsgraad.
- 3.10. Iedere school heeft een up to date HB-beleid afgeleid van het HB-beleid van SPOZ en van SWEZ PO.
- 3.11. Iedere school hanteert eenduidige afspraken en procedures over signalering, compacten en verrijken.
- 3.12. E.e.a. wordt gestuurd door de eigen SPOZ HB-coördinator die gedurende schooljaar 2018-2019 een dag per week daaraan een gerichte taak/opdracht heeft.

### **Informatietechnologie in het onderwijs.**

*Informatie- en communicatietechnologie (ICT) speelt een steeds belangrijkere rol.*

*Digitalisering van het onderwijs neemt sterk toe. Veel informatie en lesmateriaal en educatieve software komt digitaal beschikbaar.*

*Leraren en leerlingen moeten mediawijs worden om in deze digitale wereld te kunnen functioneren. ICT is een onderdeel in het onderwijsconcept.*

### **Indicatoren:**

3.12. Iedere school heeft haar ICT-beleid beschreven in jaarplannen welke jaarlijks worden geactualiseerd.

3.13 Zoveel mogelijk wordt gebruik gemaakt van de kennis, samenwerking en middelen van ISOMODE, het regionale ICT-netwerk van 24 schoolbesturen in West-Brabant.

3.14 SPOZ heeft een externe functionaris Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) (Wet Bescherming Persoonsgegevens in dan vervallen) benoemd in samenwerking met partners binnen ISOMODE welke handelt conform de Europese richtlijnen.

Binnen het directiebestuur is een directeur verantwoordelijk voor ICT-beleid in brede zin.

### **In 2018-2019 zal er volop aandacht zijn voor de 21 st Century skills.**

*Het betreft;*

- *Communicatie*
- *Samenwerken*
- *ICT-geletterdheid*
- *Creativiteit*
- *Kritisch denken*
- *Vaardigheden om problemen op diverse manieren op te lossen*
- *Sociale en culturele vaardigheden.*

### **Indicatoren:**

3.13. Op iedere school is structureel aandacht aan (wereld)burgerschap, 21 st Century skills en sociale integratie.

### **Passend Onderwijs.**

*Op basis van de wet op Passend onderwijs is het bevoegd gezag van een school verantwoordelijk voor de zorgplicht, die van toepassing is op leerlingen, die extra ondersteuning nodig hebben en niet zonder meer het onderwijs kunnen doorlopen.*

*Passend onderwijs gaat over de groep leerlingen die vanwege een handicap, stoornis of een andere beperking niet in staat worden geacht om zonder extra ondersteuning het reguliere basisonderwijs te volgen.*

*Scholen dienen dan ook te beschikken over een eigen school –ondersteuningsprofiel (SOP). Dit SOP wordt jaarlijks geëvalueerd en eventueel bijgesteld.*

*Indien een leerling niet geplaatst kan worden binnen het schoolprofiel van de door ouders gekozen school heeft het bestuur de zorgplicht om voor plaatsing op een andere school zorg te dragen.*

*Beslissing of een leerling toelaatbaar is voor het speciaal basisonderwijs komt bij het samenwerkingsverband te liggen.*

**Indicatoren:**

- 3.13. Vanuit de geformuleerde zorgstructuur van het samenwerkingsverband vormgeven en beschrijven van de zorgstructuur per school en stichting.
- 3.14. Opstellen en bijstellen van een school-ondersteuningsprofiel in april 2018
- 3.15. Ouders, collega's, directies en bestuurder hebben actief meegewerkt aan de rondtafel-gesprekken voorafgaande aan het opstellen van een nieuw ondersteuningsplan 2018-2022 van samenwerkingsverband RSV Breda.

## **4. Integraal Personeelsbeleid.**

***Doelstellingen Personeelsbeleid:***

- 1. *Competentiegerichte inzet van het personeel.*
- 2. *Professionalisering van alle medewerkers en gericht op de realisatie van de doelstellingen van het strategisch beleid.*
- 3. *SPOZ zorgt voor duurzame inzet van het personeel en voor goede arbeids- en leeromstandigheden voor personeelsleden en leerlingen.*
- 4. *SPOZ stimuleert en faciliteert medezeggenschap.*

*Belangrijk hierbij is dat de competenties van de medewerkers in beeld zijn, dat er sprake is van een professionele leerstructuur bij de medewerkers, Tevens is het scholingsaanbod afgestemd op de doelen van het beleidsplan en schoolplan en de competentieontwikkeling van personeelsleden en het team.*

**Indicatoren:**

- 3.15.1 Er is een intern scholingsplan.
- 3.15.2 Bij duurzame inzet van het personeel wordt rekening gehouden met specifieke omstandigheden van de medewerkers.
- 3.15.3 Er is een uitgebreide gesprekken-cyclus met observatie-middelen, gespreksformulieren en dergelijke



3.15.4 Jaarlijks worden –op basis daarvan- functionerings- en/of beoordelingsgesprekken gehouden met al het personeel

**Regelingen:**

3.16 Verschillende regelingen/reglementen en beleidsstukken zijn of worden ingevoerd:  
-klokkenluidersregeling  
-veiligheidsplan  
-klachtenregeling  
-reglement privacy

**Medezeggenschap.**

*SPOZ zet in op de ondersteuning van de medezeggenschap door faciliteiten en deskundigheidsbevordering beschikbaar te stellen aan de medezeggenschapsraad van de school en aan de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.*

**Indicatoren:**

3.16.1 SPOZ stelt de verkregen middelen vanuit de lumpsum-bekostiging onverkort ter beschikking aan MR en GMR leden voor o.a. scholing.  
3.16.2 Personeelsgeleding heeft uren bij de weektaak beschikbaar

**5. Financieel beleid.**

*SPOZ voert een verantwoord en gezond financieel beleid via meerjarenplanning gebaseerd op de financiering door het rijk en middelen verstrekt door de lokale en eventuele andere overheden als gemeente of provincie.*

*De beschikbare middelen worden zo optimaal mogelijk ingezet.*

*De middelen worden ingezet op vooraf gestelde en begrote doelen, dit door meerjarenplanning gekoppeld aan het beleid van de stichting.*

*Er wordt gewerkt met een transparant systeem van prioritering, meerjarenbegrotingen en verantwoording.*

**Indicatoren:**

3.17 Er wordt een meerjarenplanning opgesteld  
3.18 Er wordt gewerkt met jaar- en meerjarenbegrotingen  
3.19 Vier keer per jaar wordt een MARAP (management-rapportage) opgesteld door de extern controller.  
3.20 De MARAP zal ook onderwijskundige aspecten, onderwijskundige indicatoren getallen en andere onderwijskundige gegevens gaan bevatten.  
Onderwijs is immers de core business van SPOZ.

## 6. Kwaliteit.

*Elke school heeft een kwaliteitssysteem waarmee men de kwaliteit van het onderwijs en de schoolorganisatie kan bepalen, bewaken, borgen en indien nodig bijsturen en verbeteren.*

*De cyclus van plannen, uitvoeren, controleren en actie ondernemen geeft aan dat de organisatie leert van de uitkomsten en dat op basis daarvan verbeteringen in gang worden gezet.*

*SPOZ maakt hierbij gebruik van de cyclus WMK-PO.*

### **Indicatoren:**

- 6.19. Tevredenheidsonderzoeken met vragenlijsten WMK-PO voor alle onderdelen geven een positief beeld.
- 6.20. Iedere school gebruikt een leerlingvolgsysteem (ESIS) dat steeds up to date is, inzichtelijk en bovenschools transparant is.
- 6.21. Er wordt in 2018 beoordeeld of dit systeem nog voldoet en of keuze voor een nieuw leerlingvolgsysteem noodzakelijk is. Daartoe lijkt ParnasSys een uiterst geschikt middel.
- 6.22. SPOZ verantwoordt zich actief over haar eigen kwaliteit en dat van de vijf scholen via jaarverslag en het medium [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl).
- 6.23. SPOZ betreft schoolteams, ouders GMR en Raad van Toezicht actie bij de organisatie en het beleid in ene om de scholen.

## **7. Huisvesting.**

*SPOZ maakt momenteel gebruik van 5 schoolgebouwen binnen de gemeente Zundert. Met de gemeente moet een meerjarige onderhoudsplanning opgesteld dat jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld wordt. Hier is nog onvoldoende sprake van.*

*SPOZ is tevens in onderhandeling met de gemeente Zundert om te komen tot nieuwbouw van een multifunctionele accommodatie in het centrum van Zundert. Onduidelijk is de locatie in het bestemmingsplan van de gemeente.*

*Indien tot nieuwbouw kan worden overgegaan zal er bijzondere aandacht zijn:*

- *voor eisen aan het gebouw in aansluiting op het eigen onderwijsconcept.*
- *Voor een eventuele samenvoeging van 2 of 3 SPOZ-scholen tot 1 schoolgebouw*
- *Brede schoolgedachte/IKC-gedachte door interne samenwerking met voorschoolseinstellingen en eventuele vormen van voortgezet onderwijs.*
- *Het SPOZ IKC-beleidsplan wordt omgevormd tot een SPOZ Brede scholen-plan*
- *Richting politiek lijkt het strategisch gezien beter om te gaan kiezen voor Brede school-concept i.p.v. IKC-model.*
- *Er is een rapport betreffende het binnenklimaat van de vijf scholen*
- *Op basis daarvan wordt een rapport met aanbevelingen voor de korte en middellange termijn opgesteld in samenwerking met de gemeente Zundert.*

### **Indicatoren:**

7.20 Er is een meerjarige onderhoudsplanning aanwezig.

7.21 Jaarlijks wordt er een bijstelling uitgevoerd.

7.22 In 2018 wordt een lijst van onderhouds-prioriteiten per school opgesteld

7.22 Binnen het directie-beraad is een directeur verantwoordelijk voor huisvesting en onderhoud.