



STRATEGISCH BELEID

Stichting Christelijk Speciaal Onderwijs Groningen

2020-2023

'Leren zichtbaar maken'

Inhoud

1. Inleiding.....	3
2. Wat vooraf ging	3
3. De totstandkoming van dit plan.....	4
4. De SCSOG	6
5. Ons hoofddoel voor 2020-2023	8
6. Voorwaarden voor 2020-2023.....	9
Bijlage I.....	11
Opbrengsten van de bijeenkomsten met ouders, medewerkers en leerlingen	
Bijlage II	19
Besturingsfilosofie SCSOG: focus op betrokkenheid en kwaliteit	

1. Inleiding

Dit is het strategisch beleidsplan van de Stichting Christelijk Speciaal Onderwijs Groningen (SCSOG) voor de schooljaren 2020-2021 tot en met 2022-2023. Dit plan is tot stand gekomen op basis van gesprekken met ouders, leerlingen, medewerkers, directeuren, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en de raad van toezicht van onze stichting.

De titel van ons beleidsplan duidt op ons centrale handelingsperspectief voor de komende jaren: 'Leren zichtbaar maken'. Het gaat hierbij om het leren van onze leerlingen en het leren van onze medewerkers. Ons plan is vrij gebaseerd op het boek van John Hattie: *Visible Learning for Teachers*¹. Hattie heeft grootschalig onderzoek gedaan waarbij miljoenen leerlingen zijn betrokken. In het boek *Visible Learning for Teachers* beschrijft Hattie wat werkt voor het leren van de leerling. Het gaat over het gericht bezig zijn met onderwijs: interactieve instructie met de focus op de leerling, waarbij feedback en monitoring een grote rol spelen. Zowel de leerling als de leraar leert in de benadering van Hattie. De onderzoekende houding van leraren in samenwerkende teams staat centraal. Hoewel vanuit wetenschappelijke hoek kritiek is geuit op de statistische betrouwbaarheid van het eerdere onderzoek van Hattie (publicatie 2008), is de praktische uitwerking in het hierboven genoemde boek voor de onderwijspraktijk zeer bruikbaar (publicatie 2012).

Het zorgvuldig kijken naar het leren van leerlingen en het systematisch verbeteren van verschillende domeinen in het onderwijsproces sluit naadloos aan op onze ambitie voor de komende jaren: het leren van onze leerlingen staat centraal in dit beleidsplan. Het leren van onze professionals is hiervoor een belangrijke voorwaarde. Het is van belang dat wij ons effect op het leren van leerlingen voortdurend evalueren en zoeken naar manieren om ons effect te vergroten. De titel van dit plan 'Leren zichtbaar maken' heeft ook betrekking op ons onderwijsaanbod; het aanleren van praktische vaardigheden is voor onze leerlingen essentieel.

2. Wat vooraf ging

Het vorige strategisch beleidsplan van de SCSOG is geschreven in 2017 en besloeg de periode van 2018 tot 2020. We hebben in 2017 gekozen voor een kortere periode dan de gebruikelijke vier jaar, om aan te kunnen sluiten bij de schoolplanperiode van de scholen van de stichting. De schoolplannen van de vier scholen vernieuwen met ingang van het schooljaar 2020-2021. In het vorige strategisch beleidsplan

¹ *Visible learning for teachers. Maximizing impact on learning.* John Hattie, 2012

2018-2020 hebben we gekozen voor een sterke focus op organisatie en bedrijfsvoering. De werktitel van dit plan zou kunnen zijn: 'De basis op orde'.

Per 2017 is de bestuursstructuur van de stichting gewijzigd met een organieke scheiding tussen bestuur en toezicht. Dit vroeg om aanpassingen van het besturingsmodel en diverse werk- en besluitvormingsprocessen. De scheiding van bestuur en toezicht moest in hoofd, hart en handelen vertaald worden van alle betrokkenen. Ook vonden in 2016 en 2017 meerdere directiewisselingen plaats door pensioneringen, waardoor het bovenschools managementteam van samenstelling wijzigde. Ten slotte kreeg de stichting per 2017 een nieuw administratiekantoor, de overgang verliep niet soepel en dit vroeg om sterke aansturing op de basale processen. Het was gezien deze context nodig om in de jaren 2018-2020 de focus te hebben op organisatie en bedrijfsvoering.

Op basis van onze eigen evaluaties en die van externe partijen zoals de accountant, het bureau dat een risicoanalyse uitvoerde (risicoanalyse dd 18 09 2019) en de PO-raad (bestuurlijke visitatie dd 24 09 2019) kunnen we constateren dat de basis nu op orde is. We hebben veel bereikt ten aanzien van de organisatie en het financieel beheer. Ook op het gebied van personeel, communicatie, identiteit is voortgang geboekt, maar deze domeinen zullen nog wel aandacht blijven vragen. De bestuurlijke en beleidsmatige aandacht kan en moet vanaf nu de voorwaardelijke processen meer ontstijgen.

3. De totstandkoming van dit plan

We kiezen voor onze volgende beleidsperiode opnieuw voor een iets kortere doorlooptijd dan gebruikelijk, namelijk drie schooljaren. De reden hiervoor is dat we vier jaren lastig te overzien vinden in onze dynamische omgeving. We sluiten onze schoolplannen (chronologisch en inhoudelijk) aan op het stichtingsbeleid. Onze plannen hebben een doorlooptijd van september 2020 tot september 2023. We kiezen voor ons stichtingsbeleid een duidelijk hoofddoel. Dat betekent dat we diverse bedrijfsmatige of organisatorische zaken niet opnemen in ons stichtingsbeleid. Dit zien wij in de fase waar we ons nu in bevinden als een doorgaand proces waar strategisch beleid niet voor dient.

Onze focus richt zich op de kern van wat we willen bereiken in ons primaire proces in de komende jaren en niet op faciliterende zaken. We kiezen voor verbinding, zowel tussen de verschillende onderwerpen als tussen de verschillende onderdelen van onze stichting.

Het tijdpad voor de totstandkoming van dit strategisch beleidsplan zag er als volgt uit. We betrokken - anders dan bij het vorige beleidsplan - nu ook leerlingen en ouders. Ons voornemen om een bijeenkomst met externe partijen zoals gemeenten en samenwerkingsverbanden over ons strategisch beleid te houden is helaas doorkruist door de coronacrisis in het voorjaar van 2020.

Het tijdpad

September 2019: Rapportage risicoanalyse
Oktober 2019: rapportage bestuurlijke visitatie PO-raad
29 oktober 2019: bijeenkomst BMT, ingrediënten nieuw SBP
28 november 2019: bijeenkomst BMT en RvT, hoofddoel nieuw SBP
December 2019: startnotitie door bestuurder
13 januari 2020: overleg met GMR over startnotitie
6 februari 2020: bijeenkomst met ouders over SBP
Januari-februari 2020: gesprekken bestuurder met leerlingen en medewerkers
27 februari 2020: overleg met RvT over startnotitie
Maart-april 2020: schrijven SBP, bestuurder en BMT
23 april: overleg met RvT over concept SBP
25 mei: overleg met GMR over concept SBP
Mei-juni 2020: goedkeuring/instemming RvT en GMR

De startnotitie was een neerslag vanuit de bijeenkomsten met directeuren en met directeuren en raad van toezicht in het najaar van 2019. In de startnotitie stond het hoofddoel voor de komende jaren beschreven. Deze notitie is besproken met de GMR en met de RvT. De startnotitie is eveneens gebruikt voor de bijeenkomst met ouders, op 6 februari 2020. Ook was deze notitie de basis voor de schoolbezoeken in januari en februari 2020, waarbij de bestuurder op de scholen in gesprek ging met leerlingen en personeelsleden. Op basis van deze bijeenkomsten is het concept strategisch beleidsplan geschreven en besproken met de verschillende geledingen. In mei en juni 2020 is het strategisch beleidsplan vastgesteld en goedgekeurd door de raad van toezicht en de GMR.

4. De SCSOG

De Stichting Christelijk Speciaal Onderwijs Groningen (SCSOG) biedt onderwijs aan leerlingen van 4 t/m 20 jaar die vragen om extra begeleiding en ondersteuning.

Scholen van de SCSOG

*School voor speciaal basisonderwijs Fiduciaschool
School voor speciaal basisonderwijs De Kimkiel
School voor (voortgezet) speciaal onderwijs aan zeer moeilijk lerenden De Wingerd
School voor praktijkonderwijs De Bolster*

De stichting heeft een gemeenschappelijke visie en missie, die leidend zijn voor de afzonderlijke scholen. Doel hiervan is het versterken van de gemeenschappelijke basis, zodat de scholen als collectief naar buiten kunnen treden en elkaar waar nodig kunnen vertegenwoordigen en het geeft richting aan de ontwikkeling van onze scholen en de stichting als geheel. Ook hebben we een viertal kernwaarden benoemd die leidend zijn voor ons beleid en voor ons doen en laten.

Kernwaarden van de SCSOG

*Uniciteit van ieder mens
Talenten gebruiken
Zelfredzaamheid
Betrokkenheid*

Wij willen onze leerlingen in staat stellen zelfredzaam te zijn en hun talenten te gebruiken. Dit doen wij door betrokken te zijn en hun en onze talenten te gebruiken. Wij zijn authentiek en wij zetten onze deskundigheid in. Wij willen dat onze leerlingen eigenwaarde ontwikkelen en zelfstandig worden. Dit doen wij door hen te leren hoe zij zelfredzaam kunnen zijn en hoe zij hun talenten kunnen gebruiken. Iedereen mag fouten maken. Wij zijn barmhartig, enthousiast en hebben humor en relativeringsvermogen.

Missie en visie van de SCSOG

Wij stimuleren onze leerlingen in een positief klimaat hun mogelijkheden en talenten te ontdekken en te ontwikkelen.

Wij willen onze leerlingen in staat stellen zelfredzaam te zijn en hun talenten te gebruiken. We ondersteunen kwetsbare kinderen en jongeren bij het verwerven van een plek in de maatschappij. We doen dit vanuit betrokkenheid en verbondenheid. We bieden onze leerlingen een veilig en positief klimaat.

We leggen de lat met betrekking tot prestaties en competenties in relatie tot de mogelijkheden van iedere leerling zo hoog mogelijk. Onze medewerkers spelen een centrale en leidende rol in de ontwikkeling van leerlingen. Daarom investeren wij in de deskundigheid en professionaliteit van al onze medewerkers. Om te zorgen dat leerlingen zo veel mogelijk kansen krijgen, werken we samen met ouders, andere scholen en besturen, bedrijven en (zorg) instellingen.

Leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben zijn welkom bij ons. We willen voor leerlingen en voor leerkrachten een leer- en werkgemeenschap zijn op basis van open christelijke waarden.

We willen een leercultuur bevorderen door een professionele dialoog tussen leerlingen, medewerkers en schoolleiding. Op directieniveau willen we door het stimuleren van de onderlinge samenwerking het collectief versterken en de kracht van de afzonderlijke scholen vergroten.

Besturingsfilosofie SCSOG: betrokkenheid en inspiratie²

In de besturing van SCSOG laten we ons leiden door oog voor elkaar en voor de leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte om zich goed te kunnen ontwikkelen. We laten ons daarbij leiden door onze christelijke waarden en stellen daarbij naastenliefde voorop. Ook geloven we in de beweging die kan ontstaan vanuit inspiratie: de geest krijgen. Als we onze passie weten te verbinden aan de missie van SCSOG, dan ontstaat er een werk- en leerklimaat waarin leerlingen en personeel gedijen. We leggen de lat hoog, we willen het onderste uit de kan halen om kinderen daarmee optimale ontwikkelkansen te geven.

² Zie voor de volledige tekst van de besturingsfilosofie van de SCSOG bijlage II.

5. Ons hoofddoel voor 2020-2023

In het traject met de verschillende betrokkenen (directeuren, raad van toezicht, ouders, leerlingen en medewerkers) was de mate van overeenstemming over het hoofdthema voor de volgende beleidsperiode opvallend groot. Ook sluit het hoofdthema mooi aan bij de aanbevelingen vanuit de bestuurlijke visitatie van de PO-raad.

Ons hoofddoel voor de volgende periode vanaf schooljaar 2020-2021:

Hoe kunnen we de ontwikkeling van onze leerlingen verbeteren en zichtbaar maken?

Hierbij doelen wij op de brede ontwikkeling van onze leerlingen; zelfredzaamheid, zelfvertrouwen, eigenwaarde, kennis, burgerschap, praktische vaardigheden en basisvaardigheden.

We willen het leren en de ontwikkeling van onze leerlingen verbeteren door ons aanbod te optimaliseren, het didactisch repertoire van onze leerkrachten te vergroten en te werken aan pedagogisch vakmanschap. Dit alles staat in dienst van onze primaire opdracht: het verbeteren van het leren van onze leerlingen om ze zo kansrijk mogelijk te laten worden in onze samenleving. Het gesprek over de kwaliteit van ons onderwijs zal de onderlinge samenwerking en de innovatiekracht binnen onze stichting versterken. Ons eigen leren is van belang om ons effect op het leren van leerlingen te vergroten.

We sluiten hiermee aan bij onze missie: *Wij stimuleren onze leerlingen in een positief klimaat hun mogelijkheden en talenten te ontdekken en te ontwikkelen.*

Ons hoofddoel voor de komende jaren vertalen we in een vijftal streefdoelen:

- ✓ We verbeteren de wijze waarop we de brede individuele ontwikkeling van onze leerlingen zichtbaar maken op onze scholen. We stemmen dit af binnen de stichting, waarbij we niet streven naar uniformiteit maar wel naar beredeneerde overeenkomsten en verschillen.
- ✓ We passen ons aanbod daar waar nodig aan, zodat het aanbod gericht is op de brede ontwikkeling van onze leerlingen: zelfredzaamheid, zelfvertrouwen, eigenwaarde, kennis, burgerschap en basisvaardigheden. Praktische vaardigheden krijgen in de komende periode meer aandacht.

- ✓ We versterken ons pedagogisch-didactisch handelen. Hiervoor maken we bijvoorbeeld gebruik van 'lesson study'³. De samenwerking van leraren in het vormgeven en evalueren van lessen wordt geïntensiveerd.
- ✓ We versterken de samenwerking en het delen van expertise in onze stichting. Ons expertiseteam 'nieuwe stijl' heeft hierin een belangrijke rol.
- ✓ We versterken ons kritisch beoordelingsvermogen om goed te kunnen kijken naar ons effect op het leren van onze leerlingen zodat we ons gedrag aan kunnen passen om een groter effect te bereiken.

Deze streefdoelen worden in de verschillende (school)plannen van de scholen verder geoperationaliseerd, passend bij de leerlingenpopulatie en de fase van de ontwikkeling per school. Hierin is ruimte voor eigen invulling van de scholen.

6. Voorwaarden voor 2020-2023

We werken in de komende jaren aan de volgende belangrijke voorwaarden voor goed onderwijs:

Samenwerking met onze omgeving en onze ouders

We versterken de samenwerking met de gemeenten met als doel de hulpverlening in de school te krijgen en een goede aansluiting en afbakening te realiseren van onderwijs/ondersteuning (school) en zorg (gemeente). We profileren ons als professionele partner in de omgeving met andere instellingen voor onderwijs (PO, VO, MBO, HBO), bedrijven en instellingen voor zorg en gemeenten. We betrekken onze ouderpopulatie nog meer bij ons onderwijs en werken met hen samen om meer te bereiken in de ontwikkeling van onze leerlingen.

³ *Lesson study* is een werkwijze voor het versterken van lessen die effectief is in het po, vo, mbo, hbo en wo. Een team leraren werkt in een professionele leergemeenschap samen aan het cyclisch ontwerpen en uitvoeren van een onderzoeksles, waarbij het leren van de leerlingen centraal staat. <https://lessonstudynl.nl/>

Onze werkcultuur

We leren van elkaar en van onze omgeving. We geven de samenwerking binnen de stichting beter vorm. We delen expertise door dwarsverbanden tussen de scholen te bewerkstellingen (het expertiseteam). Het uitwisselen van onze kennis en kunde staat centraal in de komende jaren.

Wij streven naar een cultuur waarin al het gedrag, van iedere medewerker:

- bijdraagt aan de doelen van de stichting,
- bijdraagt aan de toename van het welbevinden van de medewerker zelf,
- en óók bijdraagt aan toename van het welbevinden van anderen.

Gedrag dat hier niet aan voldoet wordt op vriendelijke maar duidelijke wijze begrensd.

Deskundig personeel en goed werkgeverschap

We werken aan het werven en behouden van voldoende gekwalificeerd personeel in deze tijden van krapte op de arbeidsmarkt. Wij hebben goed personeel nodig voor onze leerlingen. We gaan samenwerkingen aan met de opleidingspartners in de regio om nieuw talent binnen te halen. We geven een strategische personeelsplanning vorm om grip te krijgen en te houden op ons personeelsbestand. Hierbij horen ook onderwerpen als duurzame inzetbaarheid.

Onze identiteit

In 2018 - 2019 zijn we gestart met een traject ten aanzien van de identiteit van de stichting en de uitingen daarvan op de scholen. We hebben de huidige situatie in kaart gebracht op de scholen en we zijn in gesprek gegaan met de directeuren, de intern toezichthouders en de medewerkers. In 2020 kreeg dit traject een vervolg met een bijeenkomst met ouders. In de komende periode zullen we de stichtingsbrede identiteit herwaarderen en expliciteren. De richtinggevende uitspraken worden vervolgens vertaald naar de uitvoering op de scholen.

Bijlage I

Opbrengsten van de bijeenkomsten met ouders, medewerkers en leerlingen

Bijeenkomst ouders

Wat vindt u goed gaan in het onderwijs dat uw kind krijgt?

- maatwerk
- werken vanuit mogelijkheden (i.p.v. onmogelijkheden)
- structuur
- betrokken team
- mogelijkheid tot groeien
- ouder contact
- extra ondersteuning
- betrokkenheid, kind zien
- maatwerk
- mijn kind krijgt alle ruimte om zichzelf te zijn
- de wil dat het kind zich verder ontwikkelt
- werken op eigen niveau in de taal & rekengroepjes en het zelfvertrouwen dat ze daardoor krijgt
- veel aandacht en warmte

Waar zou het onderwijs voor uw kind naartoe moeten?

- meer aandacht voor diversiteit/tolerantie
- misschien niet te snel "smal" denken & een breed spoor inzetten in de laatste 3 jaar. Niemand kan helemaal voorspellen hoe leerling zich ontwikkelt. De optie van BB heeft eerst voor hoop en later voor verdriet gezorgd.
- de glazen bol van meesters en juffen is soms niet groot genoeg.
- meer praktijkgericht onderwijs
- meer betrokkenheid van ouders
- proactief meedenken
- uitdragen van christelijke normen en waarden
- 21^e eeuw. Gericht op wat nodig is als mijn kind van school gaat (digitale vaardigheden, kind zelf laten nadenken/probleemoplossend vermogen)
- kind helpen om uit te groeien tot een zelfverzekerd individu, handvatten geven om zelfstandig te worden.
- goed toekomstbeeld vormen

- doelen stellen
- dat mijn kind zich kan blijven ontwikkelen in zijn eigen tempo

Waar heeft u lak aan in het onderwijs dat uw kind krijgt?

- inschatting van verwacht uitstroomniveau (verplichtingen waaraan de school moet voldoen op dit punt)
- niets, alles is belangrijk en doet er toe
- nergens aan
- prestaties zijn voor mij ondergeschikt aan welzijn van de kinderen
- weerbaarheid zoals het vorig jaar die externe boks docent gegeven werd. Dat was niet op maat en naar om te zien, terwijl weerbaarheid een belangrijk thema juist voor mijn dochter is.
- niets
- de testen, het stigma (maar dat is in de maatschappij)

Wat wilt u graag houden zoals het is in het onderwijs dat uw kind krijgt?

- de positiviteit, waarderen van kleine stapjes
- de ateliers! En het enthousiasme en plezier dat daarin wordt meegegeven.
- betrokken medewerkers, de medewerkers zijn de basis van het onderwijs
- behouden van zoveel mogelijk rust en regelmaat en voorspelbaarheid
- de samenwerking met een "maatjesklas" zodat jong en oud van elkaar blijven leren
- betrokkenheid warmte leerkrachten
- extra ondersteuning, oudercontact
- kleinschaligheid school
- alle ondersteuning om zijn/haar doel te halen
- kleine klas
- betrokken team
- goede sfeer op school

Wat krijgt te weinig aandacht in het onderwijs dat uw kind krijgt?

- praktische vaardigheden
- groepsgesprekken, waarom is iemand zo of waarom doe je dit?
- basisrust tijdens de theorielessen waardoor kinderen die dit nodig hebben beter tot leren komen
- de pedagogische informatievoorziening naar iemand die soms wel 10 uur per week met mijn kind in de weer is (de taxichauffeur 10 uur is 1/3 van de schooltijd, opleiding/informatievoorziening opnemen in de aanbesteding van het schoolvervoer)
- meer aandacht voor diversiteit in culturen en religies, verschillen bespreekbaar maken
- bekendheid mr-leden, hoe zijn ze te bereiken, wie zijn het (foto)
- misschien een beetje meer kennis van politiek? Om het belang van keuzes en bijvoorbeeld een bezoek

aan de tweede kamer eens met z'n allen te doen om stemrecht toe te lichten.
-contacten ouders onderling

Bijeenkomsten leerlingen

Leerlingen Fiduciaschool

Wat gaat goed?

- het werken in niveaugroepen.
- we hebben leuke uitjes van school.
- de rekenmethode is goed.
- werken in de werkplaats.

Wat kan beter?

- de wc's zijn vaak vies.
- meer praktijkvakken, zoals werken met groen of hout.
- kinderen schreeuwen te veel.
- we willen voetballen op het plein en een groot klimrek.
- RGM weer invoeren.

Leerlingen Kimkiel

Wat gaat goed?

- actieve school.
- alles gaat goed.
- hoe we met elkaar omgaan gaat steeds beter.
- de gymzaal en de gymlessen.

Wat kan beter?

- blubber op het plein.
- te weinig te doen op het plein. We willen graag schommels of trampolines
- we hebben veel ruzie in de pauzes.
- de wc's zijn heel vies en stinken heel erg.
- in de fietsenrij moeten we te lang wachten.
- de juf of meester wordt soms boos.
- de keuken wordt bijna niet gebruikt voor lessen.

Leerlingen Bolster

Wat gaat goed?

- zorg en welzijn in de keuken.
- handel.
- de sportdag.

Wat kan beter?

- we vinden de telefoonregel te streng.
- de pauze is te kort.
- we hebben te weinig te doen op het plein, we willen een voetbalkooi.
- het rooster is lang hetzelfde, dat is saai.
- soms 4 uur lang hetzelfde vak, dat is te lang.
- als we iets gaan doen met de klas is het altijd bowlen. Waarom mogen we niet kiezen uit 3 activiteiten?
- sommige leraren zijn veel te streng.
- waarom mogen we geen kauwgom in de les?

Leerlingen Wingerd

Wat gaat goed?

- werken op de computer
- leerlingenraad is leuk

Wat kan beter?

- er is te weinig te doen op het plein, vooral voor vso leerlingen. VSO leerlingen mogen niet op de skelters. VSO leerlingen willen ook skelters en bijvoorbeeld een klimwand.
- de leerkrachten bemoeien zich te veel met de leerlingen in de pauze.
- sommige leerlingen worden gepest.

Medewerkers

Medewerkers Fiduciaschool

Wat kunnen we in de komende beleidsperiode beter oppakken binnen de SCSOG?

- het uitwisselen van expertise tussen de scholen. We kunnen elkaars kwaliteiten veel meer benutten. Bijvoorbeeld als het gaat om gedrag van leerlingen.
- de contacten met de collega's van andere scholen zijn minimaal.
- materiaalgebruik en beleid meer op elkaar afstemmen in de stichting.
- meer nieuw personeel werven! LIOers binnen de stichting houden (ook al is er geen vacature op dat moment).
- oppassen met verdere groei van leerlingenaantal; dat kunnen we niet behappen.
- het praktijkgericht onderwijs is te weinig ontwikkeld op het sbo. Dit kunnen we misschien vormgeven samen met het praktijkonderwijs?
- meer uitdragen van de christelijke identiteit betekent per school.
- de contacten met de pabo's versterken om meer nieuwe leerkrachten binnen te krijgen voor de toekomst.
- we zijn nu te veel gericht op leren, er is meer balans nodig met gedrag en met praktisch leren. Het pedagogische aspect moet niet ondersneeuwen onder de didactische focus.
- kunnen we niet werken met bouwcoördinatoren of teamleiders om de directeur te ontlasten? Hier is behoefte aan.

Medewerkers Kimkiel:

Wat kunnen we in de komende beleidsperiode beter oppakken binnen de SCSOG?

- er is weinig verbinding tussen de scholen. Jammer. Zeker met de Fiduciaschool is dat voor de hand liggend.

-graag meer afstemming met De Bolster voor leerlingen met een pro-profiel en meer afstemming met de Wingerd voor leerlingen met een licht zml-profiel. Kunnen we elkaars expertise meer gebruiken voor het aanbod voor deze doelgroepen!

-het stichtingsbeleid moet geen extra druk opleveren, maar de samenwerking met andere scholen kan juist helpen om het wiel niet opnieuw uit te vinden.

-het is jammer dat de Kimkiel en de Fiduciaschool elkaar niet versterken. Het is hetzelfde onderwijs, we moeten veel meer van elkaar profiteren en uitwisselen.

-kunnen we leerlingen met een pro-profiel laten meelopen op de Bolster?

-we willen meer praktijkgericht onderwijs aanbieden voor leerlingen op de Kimkiel. Dit kunnen we wellicht binnen de stichting breed vormgeven.

-samenwerking binnen de stichting moeten we organiseren en inplannen, anders komt het er niet van. Samen studiedagen organiseren bijvoorbeeld en bij elkaar kijken. Niet vrijblijvend. We zijn nu veel te intern gericht.

-graag iets doen aan de kwaliteit van de ICT, dat is echt heel slecht. Laptops en dergelijke zijn verouderd en het netwerk is erg traag. Veel verstoringen.

-zorg voor extra leerkrachten door jonge mensen (vanuit LIO) aan te nemen als 'plusleerkracht'. Bijvoorbeeld 3 leerkrachten op 2 groepen. Dat geeft rust in de school.

-betrokkenheid van ouders vergroten door bijv een ouderspreekuur in te richten. Dit zouden we samen kunnen doen in de stichting. Bijvoorbeeld met inzet van een Wij medewerker.

Medewerkers Bolster

Wat kunnen we in de komende beleidsperiode beter oppakken binnen de SCSOG?

-het zou fijn zijn om als mentor van een eerste klas de groepen 8 jaarlijks te bezoeken van onze sbo scholen.

-warme overdracht van leerlingen die vanuit sbo naar de Bolster komen.

-een overkoepelende studiedag met OOP erbij.

-activiteiten en scholing samen aanbieden, bijvoorbeeld de RGM methode.

-personeel faciliteren in de kosten voor sportschool.

- zwemles voor leerlingen samen aanbieden met de andere scholen voor leerlingen die geen diploma hebben.
- activiteiten tav kunst en cultuur samen organiseren.

Medewerkers Wingerd:

Wat kunnen we in de komende beleidsperiode beter oppakken binnen de SCSOG?

- meer uitwisseling voor specifieke leerlingen, bijv. leerlingen die meer kunnen zouden lessen kunnen volgen op De Bolster
- elkaar inspireren: suggesties aan elkaar doorgeven voor stagemogelijkheden.
- we hebben weinig tot geen contact met de andere scholen; het zijn eilandjes.
- we willen graag bij de andere scholen kijken als er leerlingen zijn. Het is een gemis dat we niet weten wat er gebeurt op de andere scholen.
- gemene deler is gedragsproblematiek. Al onze leerlingen van onze scholen hebben hier in meer of mindere mate mee te maken.
- we kunnen lesmethodes delen en eventueel ook opleidingen en cursussen samen inkopen en samen volgen.
- op de Wingerd speelt de kwestie met de aanstelling van onderwijsassistenten. Ze hebben alleen lesgebonden tijden. Dit gaat ten koste van de betrokkenheid van de assistenten bij vergaderingen en voorbereiding etc. Hoe doen andere scholen dit? Past het wel binnen de functie-omschrijvingen die er zijn?

Bijlage II

Besturingsfilosofie SCSOG: focus op betrokkenheid en kwaliteit

Betrokkenheid en inspiratie

In de besturing van SCSOG laten we ons leiden door oog voor elkaar en voor de leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte om zich goed te kunnen ontwikkelen. We laten ons daarbij leiden door onze christelijke waarden en stellen daarbij naastenliefde voorop. Ook geloven we in de beweging die kan ontstaan vanuit inspiratie: de geest krijgen. Als we onze passie weten te verbinden aan de missie van SCSOG, dan ontstaat er een werk- en leerklimaat waarin leerlingen en personeel gedijen. We leggen de lat hoog: we willen het onderste uit de kan halen om kinderen daarmee optimale ontwikkelkansen te geven.

Professionaliteit

Wij hebben daarbij vertrouwen in de kwaliteiten en inzet van onze medewerkers. Zij vormen, met name in het dagelijks werk in de school en met de leerlingen, de ambassadeurs van SCSOG. Zij geven met hun professionaliteit onze centrale waarden (zie hiervoor) handen en voeten. Daarbij zetten zij hun persoonlijke kwaliteiten in en mogen ze van onze organisatie de ondersteuning en faciliteiten verwachten die nodig zijn. Medewerkers maken zelfstandig en in teamverband inschattingen van ontwikkelopgaven voor de goede uitvoering van het werk en daarbij passende mogelijke onzekerheden en risico's. Eventuele fouten worden opgepakt om van te leren. Professionaliteit verwijst immers ook naar eigenaarschap, naar voortdurend willen leren en verbeteren, zowel in de persoonlijke competenties als over de ontwikkelingen in teams, school en onderwijs. Medewerkers zijn architect van hun eigen ontwikkeling. Feedback vragen en krijgen zijn daarbij vanzelfsprekend op alle niveaus evenals verantwoording afleggen en aanspreekbaar zijn op het geleverde werk.

Vanuit het geheel

Medewerkers werken vanuit het geheel en geven allen leiding, op zijn minst aan zichzelf. Ze krijgen de ruimte om hun eigen verantwoordelijkheid inhoud te geven en vinden het vanzelfsprekend om daarover ten behoeve van het grotere geheel (kwalitatief goed onderwijs) verantwoording af te leggen. Mensen hoeven het niet alleen te doen; we gaan uit van het werk in teams. Teams voeren (delen van) het werk samen uit, zorgen voor samenhang in het werk, stellen kaders, ondersteunen én spreken ook aan waar dat nodig is. Van teams wordt gevraagd meer te zijn dan de som der delen. Verschillen tussen mensen vormen een bron van rijkdom, mits ingezet ten behoeve van de kwaliteiten van het geheel. Feedback en onderlinge uitwisseling zijn daarbij voorwaarden.

Professionele cultuur

Wij doen wat we van anderen (collega's, leerlingen) vragen. We geven zelf het goede voorbeeld en geven inhoud aan een professionele cultuur, zodat de professionaliteit van onze mensen zich goed kan ontwikkelen. Deze cultuur zorgt voor de samenhang in de organisatie als geheel. De gewenste cultuur, bijvoorbeeld zichtbaar gemaakt met one-liners, verhalen, concepten en modellen, is leidend voor de aansturing van het dagelijks werk en de veranderingsprocessen; hierbij spelen de leidinggevenden een belangrijke rol.

Binnen kaders

Kaderstellend leidinggeven houdt in dat een hoger niveau in de organisatie kaders vaststelt voor lagere niveaus. Deze kaders zijn zo geformuleerd dat de leidinggevenden, die deze kaders nader inhoud moeten geven, voldoende ruimte ervaren om de uitwerking op een professionele manier ter hand te kunnen nemen. En uiteindelijk ook kaders voor de medewerkers te kunnen stellen die ruimte geven en verantwoording vragen. Sturen en gestuurd worden: leidinggeven en leiding nemen zijn vanzelfsprekend op alle niveaus.

Integraal

Op alle leidinggevende niveaus gaan we uit van integraal management. Integraal verwijst naar de verantwoordelijkheid voor een geheel (afhankelijk van het niveau), waar een goede afstemming plaats moet vinden tussen de noodzakelijke werkzaamheden, de inzet van medewerkers en de daarvoor benodigde budgetten. Schoolleiders (directeuren, adjunct-directeuren en leraren met adjuncttaken) concentreren zich op de begeleiding en coördinatie van de werkzaamheden van de medewerkers van het team. Hiervoor is het noodzakelijk dat aan organisatorische onderdelen passende bevoegdheden en middelen worden toebedeeld opdat deze onderdelen hun opdracht naar behoren kunnen uitvoeren. De eerder genoemde kaders vormen daarbij de kern.

Resultaatverantwoordelijk

Elke leidinggevende bindt zich aan het behalen van resultaten, net als elke professional die aan de basis staat van de schoolorganisatie (aanspreekbaar en verantwoordelijk). Deze resultaten worden vanuit kwantitatieve en kwalitatieve doelen nagestreefd. Na te streven doelen worden jaarlijks vastgelegd. Deze doelen zijn haalbaar in de ogen van de direct betrokkenen en kunnen het lopende werk of veranderprocessen betreffen. Met behulp van adequate informatie gaan we de voortgang na en sturen we bij (kwaliteitsmeting en kwaliteitsborging). Met deze informatie genereren we managementinformatie die aan de basis staat van de managementrapportages over perioden van 4 maanden (3 keer per jaar: april – zomer – december). In deze rapportages analyseren de leidinggevenden de mate waarin doelen wel of niet gehaald zijn en hoe bijsturing tot het alsnog realiseren van de doelen kan leiden. Ook wordt daarbij aangegeven wat daarvoor vanuit het grotere geheel van de organisatie nodig is. Bij het stellen van kaders en na te streven resultaten is de beleidscyclus uitgangspunt: doelen stellen > uitvoeren > evalueren > bijsturen. Daarbij is niet alleen vooraf (kaders) maar ook in de uitvoering (rapportage en bijsturing) de samenhang tussen de lagen essentieel om als één organisatie te kunnen opereren en de gewenste kwaliteit te kunnen leveren.

Werken in teams

Centraal in de sturing staat het werken met teams, die zich inzetten om beheerst en vasthoudend onze doelen te realiseren ten aanzien van onderwijskwaliteit en onderwijsontwikkeling. Elke medewerker is lid van minimaal één team (zowel OP als OOP). De leidinggevenden van de scholen vormen de verbindende schakel met het bovenschools managementteam (BMT en BMT+) en hebben zo een verantwoordelijkheid voor de samenhang van de organisatie als geheel. Zo zorgen de verbindende schakels voor samenhang en leveren een belangrijke bijdrage aan de effectieve aansturing van de organisatie als geheel, met respect voor het professionele uitgangspunt van de eigen verantwoordelijkheid van iedere medewerker.