



**STICHTING  
ONDERWIJS  
PRIMAIR**  
**GROEIEN MET LEF!**

# STRATEGISCH BELEIDSPLAN 2019 - 2023

Stichting Onderwijs Primair  
't Vaartland 3-5  
2821 LH STOLWIJK

## 1. Voorwoord

De wereld verandert, banen veranderen en ons onderwijs verandert. We stellen ons dan ook steeds de vraag of we met ons onderwijs bijdragen aan de vaardigheden van leerlingen die nodig zijn om de overstap te maken naar vervolgonderwijs en die een goede basis vormen voor een flexibele 'growth mindset'. Bovenal willen we dat al onze leerlingen een plek vinden waar zij zich veilig kunnen ontwikkelen en waar ze zich thuis voelen: een plek waar ze gelukkig zijn.

In de afgelopen jaren hebben we blijk gegeven van bestendig openbaar onderwijs in de Krimpenerwaard en in de gemeenten Montfoort en Oudewater. Deelnemen in een samenleving met mensen met verschillende achtergronden moet je van jongs af aan leren!

We willen bij alles wat we doen, stilstaan bij onze bedoeling. Daarbij kijken we kritisch of de keuzes die we maken écht bijdragen aan het primair proces, echt voortkomen uit Pedagogisch Tact én bijdragen aan de ontwikkeling van de kinderen. Wij willen kinderen zo veel mogelijk thuis nabij, kwalitatief hoogwaardig openbaar onderwijs bieden in een veilige setting. Met voldoende peers om zich toe te verhouden en om zich aan op te trekken. Begeleid dooreen sterk pedagogisch team.

In dit strategisch beleidsplan werken we uit wat dit de komende jaren vraagt van het schoolmanagement, van de medewerkers in de scholen en van het bestuursbureau. De schooldirecteuren formuleren een onderwijskundige visie, maken teamplannen, begroten op schoolniveau en voeren personeelsbeleid vanuit deze stichtingsbrede kaders.

Ik wens u veel leesplezier!

Liesbeth Augustijn  
*Bestuurder*



N.B. Met GMR & RvT is overeengekomen dat in het voorjaar van 2020 een bijgesteld Strategisch Beleidsplan zal worden geformuleerd dat past bij het ambitieniveau van de Stichting in dit nieuwe decennium en waaraan onze stakeholders hun bijdrage hebben kunnen leveren!



## Inhoud

Voorwoord .....	3
1. Inleiding.....	5
1.1 De opbouw van dit stuk .....	5
1.2 Management samenvatting .....	5
2. Beschrijving van de organisatie .....	7
2.1 Gegevens .....	7
2.2 Bestuur .....	7
2.3 De Sturingsfilosofie .....	7
2.4 Het Bestuursbureau .....	8
2.5 Directievoering .....	8
2.6 Onze medewerkers .....	8
2.7 De omgeving.....	8
3. Trends en ontwikkelingen.....	9
3.1 Trends en ontwikkelingen .....	9
4. Sterkte-zwakte-analyse.....	10
4.1 De SWOT-analyse: het overzicht.....	10
4.2 De SWOT-analyse: de matrix.....	10
5. De missie van de organisatie .....	11
5.1 De missie van stichting Onderwijs Primair.....	11
5.3 Onze slogan .....	11
5.4 Onze kernwaarden en leidende principes .....	11
5.5 Eigen kwaliteit: onze parels.....	12
5.6 Onze grote doelen.....	14
6. De domeinen.....	15
6.1 Financiën en beheer .....	15
6.2 Gebouwen en huisvesting .....	15
6.3 ICT.....	16
6.4 Privacy .....	16
6.5 Focus op onderwijskwaliteit.....	16
6.6 Focus op Goed werkgeverschap .....	18
6.7 Focus op samenwerking partners voor 0-18 jaar. ....	20
6.8 Focus op de maatschappelijke opdracht .....	20
6.9 Focus op ondernemerschap.....	22
7. Nawoord .....	23
8. Aandachtspunten 2019-2023 .....	24



## 1. Inleiding

### 1.1 De opbouw van dit stuk

Dit strategisch beleidsplan start met een managementsamenvatting. Na kort in te zijn gegaan op algemene informatie over onze organisatie, worden trends en ontwikkelingen waar wij als organisatie rekening mee dienen te houden. Daarna staan we kort stil bij de confrontatiematrix van onze SWOT. In hoofdstuk 5 staan onze missie en visie centraal. Dit hoofdstuk mondt uit in de belangrijkste domeinen waar wij ons binnen het bestuursbureau op zullen richten in planperiode 2019-2023 en 5 speerpunten voor onze scholen.

### 1.2 Management samenvatting

Dit strategisch beleidsplan is voor iedereen die betrokken is bij Stichting Onderwijs Primair. Het laat zien hoe we inspelen op ontwikkelingen in een complexe samenleving, die gevolgen hebben voor (de organisatie van) ons onderwijs. Denk aan de toenemende zorgvraag, ICT-ontwikkelingen, lerarentekort, verruwing, het gebrek aan technisch vaardige vakmensen en veranderende ouderbetrokkenheid. Het zegt waar wij voor staan en waar wij voor gaan. Dit beleid zorgt voor verbinding waardoor we samen sterker worden. Het geeft ook de ruimte voor diversiteit.

#### *Hier komen we vandaan*

Discontinuïteit door de vele bestuurderswisselingen heeft veel gevolgen gehad voor Onderwijs Primair. Op de eerste plaats heeft het verdeeldheid gebracht en de samenwerking tussen scholen is niet voldoende van de grond gekomen. Sommige scholen zien zelfs even de meerwaarde van de stichting niet meer. Het planmatige karakter van beleidsvorming is de afgelopen jaren onder druk komen te staan. De Demingcirkel die uitgaat van een planmatige wijze van beleidsvoering waarin borging centraal staat en systematische evaluatie, is binnen Onderwijs Primair geen leidend principe (meer). De opbrengsten van ingezette initiatieven worden onvoldoende onderzocht en bijgesteld met een gebrek aan effectiviteit tot gevolg. En het heeft ons ook zeer veel geld gekost aan externen. Op al deze aspecten is de komende jaren winst te behalen.

#### *Dit doen we goed*

Alle scholen van Stichting Onderwijs Primair hebben op dit moment basistoezicht dankzij de inzet van ongelofelijk betrokken collega's. De scholen zijn heel divers in omvang en in rol binnen de lokale gemeenschap. Voor de meeste scholen geldt dat ze echt een eigen identiteit hebben. Ze onderscheiden zich bijvoorbeeld met Wanita onderwijs, Unitonderwijs, Prachtonderwijs of Daltononderwijs. De scholen laten veel innovatieve kracht zien.

De kracht van de scholen binnen onze Stichting zit in de stichtingsbrede keuze om de Pedagogisch Vakmanschap als vertrekpunt te nemen voor ons pedagogisch handelen. Daarnaast werken veel scholen al vanuit een didactische uitgangspunt zoals Doordacht Lesgeven, EDI/ADI. Verder zijn scholen heel autonoom geweest in hun (onderwijskundige) keuzes.

#### *Dit willen we beter doen*

Dankzij de turbulente tijd met verschillende interim-bestuurders hebben directeurs elkaar de afgelopen jaren wel steeds beter gevonden. We zien dit als kans om de verdere samenwerking komende jaren een impuls te geven. Ieder kind verdient goed onderwijs. We willen daarom dat ons onderwijs kwalitatief meetbaar is en dat we de daarbij behorende kwaliteitszorg goed organiseren. De komende jaren gebruiken we om ons kwaliteitsbeleid te verbeteren en er eenduidigheid in te brengen. Dankzij een gemeenschappelijke taal en zelfde datasets kunnen we beter analyseren. Hiermee kunnen we ons onderwijs nog beter vormgeven en de kwaliteit verhogen.

Van groot belang is dat we elkaars expertise gaan delen, erkennen én gaan waarderen. Op die manier geven we ook vorm aan een dekkend netwerk passend onderwijs voor de hele Krimpenerwaard, Montfoort en Oudewater.



Dit vraagt ook een gezonde financiële organisatie waarbij we planning & control-cyclus verder ontwikkelen waarbij we ervoor zorgen dat professioneler kan worden gewerkt. De komende jaren willen we verder inhoud geven aan de gewenste vorm van efficiënte en effectieve bedrijfsvoering en management met een grotere bovenschoolse afstemming. Stichting Onderwijs Primair moet investeringen doen om hoge kosten vanwege personele fricties op de lange termijn te voorkomen. Dit vraagt om ondernemerschap. Personeelswerving zal bij de HRM afdeling hoog op de prioriteitenlijst staan. Daarnaast is het van belang dat de Personeels- en salarisadministratie (PSA) zeer goed op orde is, zodat we onze medewerkers zorgvuldig behandelen en behouden.

### *Dit is onze bedoeling*

Wat is de bedoeling van wat we doen, wat is het vertrekpunt voor al ons handelen, wat is onze *drive* en geeft ons energie? De bedoeling is het punt van waaruit we werken.

“Goed onderwijs, ook in de ogen van de leerling. Het kind krijgt de ruimte om te groeien in een veranderende samenleving. Iedereen wil zijn/haar talenten ontwikkelen en vraagt daar ruimte voor om een gelukkige schoolperiode te doorlopen. Medewerkers verzorgen dit vanuit passie voor onderwijs en vanuit Pedagogisch Vakmanschap. We leren in het schoolteam en als scholen onderling. Maatschappelijke partners, omwonenden en bedrijven doen mee met die ontwikkeling, zodat onze leerlingen duurzaam zijn toegerust voor het burgerschap in de 21ste eeuw.”

Samenwerken in een stichting moet schaalvoordeel opleveren. Dit heeft direct effect op wat we op stichtingsniveau aanpakken. We pakken op het bestuursbureau alleen die dingen op, die ervoor zorgen dat directeuren zich kunnen richten op hun scholen: zaken die kostenvoordelen met zich meebrengen, waardoor er meer geld naar het primaire proces kan. En we zorgen voor optimale communicatie, zodat belangrijke betrokkenen ons onderwijs zo hoog mogelijke waarderen. Denk hierbij aan externe stakeholders zoals de onderwijsinspectie en de gemeenten waar we actief zijn.

Dit zijn onze focuspunten:

- Onderwijskwaliteit
- Goed werkgeverschap
- Samenwerking met partners voor 0 tot 18 jaar
- Maatschappelijke opdracht van het openbaar onderwijs
- Ondernemerschap

In het strategisch plan dat volgt op deze managementsamenvatting werken we deze vijf punten verder uit.



### *Samen sterk!*

Het is van belang de komende jaren in te zetten op educatief partnerschap tussen ouders en school. Dat vraagt om duidelijkheid over de wederzijdse verwachtingen en om nog meer aandacht voor communicatie.

*V.l.n.r.: Jos Hennevelt, Annemiek Boon, André Romijn, Jantine Ijntema, Dionne Tieman, Rien Gebraad, Linda Mersel, Sandra van Gent, Ingvild Krikke, Liesbeth Augustijn, Gert Kooman, Marieke Hagenaars, Mariska Peltenburg, Mireille Burema, Gerda Olivier, Gerrit de Koster, Joanneke Blommenstijn, Ilse Verweij en Netty Breedveld*



## 2. Beschrijving van de organisatie

### 2.1 Gegevens

Gegevens van de organisatie

Naam bevoegd gezag:	Liesbeth Augustijn
Adres:	't Vaartland 3-5
Postcode:	2821 LH
Plaats	Stolwijk
Website-adres	<a href="http://www.onderwijsprimair.nl">www.onderwijsprimair.nl</a>
Telefoon	0182-389010
E-mailadres:	<a href="mailto:info@onderwijsprimair.nl">info@onderwijsprimair.nl</a>

### 2.2 Bestuur

Stichting Onderwijs Primair is een organisatie voor primair onderwijs. Onze stichting bestaat uit 17 basisscholen. De scholen zijn gehuisvest in 19 schoolgebouwen. De scholen variëren in omvang van 23 leerlingen tot 350 leerlingen. Per 1 oktober 2018 telde onze stichting 2771 leerlingen en 297 personeelsleden. Daarvan was 19,6% man en 80,4 % vrouw. Het aantal fte's bedraagt 200 FTE. Het toezicht en het bestuur van onze stichting werken met een code voor goed bestuur. Daarom is er sprake van een scheiding tussen toezicht en bestuur. De Raad van Toezicht bestaat uit zes personen (zie onze website voor de NAW-gegevens). Het bestuur bestaat uit één persoon; mevrouw E.P. Augustijn geeft samen met het bestuursbureau leiding aan onze organisatie. Onze stichting participeert in twee samenwerkingsverbanden: Samenwerkingsverband Midden-Holland en Passenderwijs.

### 2.3 De Sturingsfilosofie

Onze stichting realiseert zich dat (een) goed bestuur van groot belang is voor de eigen organisatie en dat (een) goed bestuur bijdraagt aan goed onderwijs voor ieder kind. We onderschrijven in dit verband de Code Goed Bestuur (PO). Bij de besturing van de organisatie gaan we uit van een aantal kernwaarden die van belang zijn voor de competenties en het gedrag van onze medewerkers:

*Verbinding:* zorgen voor actieve betrokkenheid en medeverantwoordelijkheid

*Inspiratie:* motiverend om het beste uit onszelf te halen

*Vertrouwen:* een relatie en acties waar vertrouwen uit spreekt

*Ambitie:* uitdaging om voortdurend te werken aan kwaliteitsverbetering

Onze besturingsfilosofie kenmerkt zich verder door:

- Het eigenaarschap ligt zo laag mogelijk in de organisatie
- We geven maximaal ruimte voor ontwikkeling
- We streven naar synergie door samenwerking

We hebben 5 focuspunten in volgorde van belangrijkheid:

- Onderwijskwaliteit
- Goed werkgeverschap
- Samenwerking met partners voor 0 tot 18 jaar
- Maatschappelijke opdracht van het openbaar onderwijs Ondernemerschap
- Solidariteit vinden we een kernwoord dat past bij onze organisatie



## 2.4 Het Bestuursbureau

Het Bestuursbureau van onze stichting verricht ondersteunende diensten voor de scholen. De algemene leiding is in handen van Liesbeth Augustijn. Onze stichting heeft drie beleidsadviseurs voor Onderwijskwaliteit, Passend Onderwijs en voor Ontwikkelen en opleiden. Daarnaast is er een HR-adviseur en een hoofd Financiën. Er is verder een Medewerker financiën, ICT en centrale inkoop en een medewerker huisvesting en faciliteiten. Ook is op het Bestuursbureau een functionaris gegevensbeheer actief die deze werkzaamheden combineert met het coördineren van de Vervangingspool. Het Bestuursbureau wordt ondersteund door een bestuursondersteuner. Tenslotte beschikt onze stichting over een aantal bovenscholse functionarissen: een coördinator ICT en een coördinator Pedagogisch vakmanschap.



*V.l.n.r. Martin Nannings, Joyce van der Meer, Wemmy Kroes, Krista Mesman, José Schildwacht (Alice den Hertog, Jantine Ijntema & Joanneke Blommenstijn, Vincent van den Houte hebben een kleine BB aanstelling en ontbreken helaas op de foto)*

## 2.5 Directievoering

Onze stichting heeft 17 scholen. Iedere school wordt geleid door een directeur. De directeur vormt de schoolleiding samen met de coördinator leerlingenzorg (CLZ-er) en afhankelijk van de schoolgrootte met de bouwcoördinatoren. Iedere school heeft in het schoolplan beschreven wat zij verstaat onder "schoolleiding". Alle directeurs hebben de opleiding tot schoolleider gevolgd of zijn met de opleiding bezig en staan geregistreerd in het schoolleidersregister. De directeurs komen maandelijks bij elkaar in het Directeurenberaad. Hier worden werkgroepvoorstellen besproken en wordt de bestuurder geadviseerd. De bestuurder hecht groot belang aan de input uit het directeurenberaad bij belangrijke beslissingen en bij grote investeringen. De directeurs participeren in de bovenscholse focusgroepen.

## 2.6 Onze medewerkers

Onze medewerkers - zowel onderwijsgevend als niet-onderwijsgevend- zijn betrokken en ambitieus. Ze stellen zich samen - lerend op en ze tonen eigenaarschap. Het streven naar kwaliteitsverbetering is vanzelfsprekend: ze willen voorop lopen, ze zijn ambitieus en ze nemen geen genoegen met middelmaat. In het kader van eigenaarschap worden de medewerkers uitgedaagd om verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van de school en de eigen ontwikkeling. Onze medewerkers leggen in hun ontwikkelgesprek verantwoording af aan hun directeur over hun persoonlijke ontwikkeling.

## 2.7 De omgeving

Onze stichting bevindt zich in Het Groene Hart. De scholen bevinden zich in een groot gebied waardoor de afstand tussen de twee verste scholen groot is (36km). Daar waar mogelijk zoeken we samenwerking om op te komen voor de belangen van onze leerlingen, de ouders en de medewerkers. We willen ons als stichting onderscheiden door creatieve oplossingen te verzinnen voor zaken die 'anderen' beschouwen als 'problemen'. We beschouwen de onderwijswereld niet vanaf de zijkant; we nemen daar waar mogelijk initiatief, we willen nadrukkelijk meedoen.



## 3. Trends en ontwikkelingen

### 3.1 Trends en ontwikkelingen

Onze organisatie heeft sterke en minder sterke kanten; er zijn kansen en bedreigingen (hoofdstuk 4). Daarnaast beschikken we over een missie, kernwaarden en zogenaamde streefbeelden (hoofdstuk 5) en verschillende visies (hoofdstuk 6). Desalniettemin staat onze organisatie niet op zichzelf. Ook trends en ontwikkelingen in onze “omgeving” (lokaal, regionaal en landelijk) zijn van invloed op ons beleid. We moeten en willen daar waar relevant inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen, omdat we een organisatie willen zijn die midden in de samenleving staat. Voor ons zijn de volgende trends en ontwikkelingen van belang:

- Sterk toenemende aandacht voor veiligheid
- Het bestuur moet zicht hebben op de (extra) kwaliteit van de scholen
- De bestuurs gesprekken met de Inspectie van het Onderwijs
- Terugloop van het leerlingenaantal
- Toenemende aandacht voor mediawijsheid
- Aandacht voor de zogenaamde 21st century skills
- Leegstand gebouwen & ondernemerschap
- Steeds grotere vraag naar buitenschoolse kinderopvang
- Digitalisering van de samenleving
- Aandacht voor duurzaamheid
- Wetgeving m.b.t. privacy (AVG)

Op basis van gemaakte keuzes hebben we een aantal speerpunten voor onze stichting en de scholen vastgesteld.





## 4. Sterkte-zwakte-analyse

### 4.1 De SWOT-analyse: het overzicht

De sterkte-zwakte-analyse (SWOT-analyse) is opgesteld in samenwerking met de directeuren van onze stichting. De belangrijkste aspecten zijn:

STERKE KANTEN STICHTING	ZWAKKE KANTEN STICHTING
* Ontwikkelingsgerichte sfeer	* Hoog ziekteverzuimpercentage
* Duidelijke identiteit	* Specifieke profilering van de scholen
* Documenten up to date	* Nog te weinig toekomstgerichte scholen
* Balans sturing en ruimte	* Gesprekkencyclus bovenschools niveau
* Hoge leeropbrengsten	* Kennisdeling tussen de scholen
* Passend onderwijs voor kinderen met HB	* Beperkt innoverend vermogen

KANSEN	BEDREIGINGEN
* Nieuwbouw van huizen (wijken)	* Gebrek aan leerkrachtpotentieel
* Goede relatie met de gemeentes	* Moeite met vervanging personeel
* Leidende positie in de regio	* Soms sterke concurrentie van andere scholen
* Gemeentelijk beleid m.b.t. IKC's	* Kosten onderhoud gebouwen
* Onderwijsbeleid (subsidies) gemeentes	* Vergrijzing van het personeel

### 4.2 De SWOT-analyse: de matrix

Voor de matrix m.b.t. de SWOT-analyse geldt:

- Kansen vs. Sterkten: inspelen op een kans door middel van een sterkte
- Kansen vs. Zwakten: de zwakte versterken om in te kunnen spelen op een kans
- Bedreigingen vs. Sterkten: de sterkte gebruiken om een bedreiging te weren
- Bedreigingen vs. Zwakten: de zwakte versterken om een bedreiging te weren

De combinatie van sterke kanten en kansen biedt mogelijkheden die vrij eenvoudig zijn te realiseren. Daarbij denken we bijvoorbeeld aan de oprichting van onze Onderwijs Primair Academie fysiek en via ons een elearning platform.



## 5. De missie van de organisatie

### 5.1 De missie van stichting Onderwijs Primair

Goed onderwijs, ook in de ogen van de leerling. Elk kind krijgt de ruimte om te groeien in een veranderende samenleving. Iedereen wil zijn/haar talenten ontwikkelen en vraagt daar ruimte voor, om een gelukkige schoolperiode te doorlopen. Onze collega's verzorgen dit vanuit passie voor onderwijs en vanuit pedagogisch vakmanschap. We leren in het schoolteam en als scholen onderling. Maatschappelijke partners, omwonenden en bedrijven doen mee met die ontwikkeling, zodat onze leerlingen duurzaam zijn toegerust zijn voor het burgerschap in de 21 ste eeuw.

Samenwerken in een stichting moet schaalvoordeel opleveren. Dit heeft direct effect op wat we op stichtingsniveau aanpakken. We pakken op het bestuursbureau alleen die dingen op, die ervoor zorgen dat directeuren zich kunnen richten op hun scholen: zaken die kostenvoordelen met zich meebrengen, waardoor er meer geld naar het primaire proces kan. En we zorgen voor optimale communicatie, zodat belangrijke betrokkenen ons onderwijs zo hoog mogelijk waarderen. Denk hierbij intern aan leerkrachten, ouders en extern aan stakeholders zoals de onderwijsinspectie en de gemeenten waar we actief zijn.

#### Onze uitgangspunten

Onderwijs Primair is een stichting voor openbaar basisonderwijs. Dat betekent dat het openbare karakter uitgangspunt is voor het denken en handelen van elke medewerker:

- Iedereen is welkom.
- Iedereen is benoembaar.
- Er is wederzijds respect.
- Er zijn gedeelde waarden en normen.
- We zijn van en voor de samenleving.
- Er is aandacht voor levensbeschouwing en godsdienst.

### 5.3 Onze slogan

Onze Stichting heeft als slogan: Groeien met lef! Dit motto is bedoeld voor alle leerlingen en alle medewerkers. De stichting stelt eisen aan deze ontwikkeling, ondersteunt en faciliteert. We stellen ons daarbij vragen als: Wat vragen ouders en kinderen van ons? Wat is onze belofte aan hen? Maken we onze belofte waar? Ouders kiezen niet voor onze scholen, omdat het een Onderwijs Primair-school is, maar vanwege de goede naam in het dorp of de stad. Die goede naam vasthouden, is ons gemeenschappelijke doel. Dat bereiken we samen, omdat we samen meer kunnen dan alleen én omdat samenwerken leidt tot hogere kwaliteit. Uiteindelijk willen we bereiken dat onze leerlingen én collega's 'Groeien met lef!' en dat we dankzij samenwerking onze maatschappelijke opdracht kunnen vervullen.

### 5.4 Onze kernwaarden en leidende principes

Kernwaarden zijn de centrale maatstaven waarmee we ons eigen gedrag en dat van anderen beoordelen. Het gaat om zaken die we collectief goed en juist vinden en waarnaar we streven. Kernwaarden zorgen voor evenwicht tussen houding, regels en gedrag. We verbinden ze met onze leidende principes die de visie van Onderwijs Primair op het bereiken van de bedoeling weer geven. De leidende principes zijn principiële, fundamentele uitgangspunten die direct raken aan het bestaansrecht van de organisatie: Onze kernwaarden zijn:



#### LEREN VOOR HET LEVEN

Onze leerlingen leren vanuit een holistische benadering. Op onze scholen is aandacht voor verschillende ontwikkeldimensies: cognitief, emotioneel, sociaal, motorisch, cultureel/muzisch. Zo komen de verschillende breingebieden 'minds' optimaal aan bod.



#### VERBINDING

Wij staan in verbinding met onze leerlingen en hun ouders. Onderwijs Primair biedt voor veel leerlingen thuisnabij passend onderwijs, zodat school en sociale omgeving verbonden zijn.



#### PASSIE DOOR VAKMANSCHAP

Wij werken vanuit Competentie, Autonomie en Relatie, omdat dit bewezen de motivatie voor leren vergroot.



#### VEILIGHEID

Veilig en gelukkig zijn staat voorop voor iedereen in de organisatie. Wij investeren daarom permanent in de (sociale) veiligheid van onze leerlingen en collega's.



#### INITIATIEF

Wij waarderen initiatief. We organiseren laag in de organisatie wanneer dat effectief en efficiënt is, als dit niet (meer) het geval is doen we dat bovenschols, zodat er meer geld kan naar het primaire proces.



#### DUURZAAMHEID

Wij maken geen keuzes voor de korte termijn, maar willen lange termijn effecten. Dus staat duurzaamheid centraal bij het maken van plannen en vinden wij duurzaamheid van belang in hoe we omgaan met de wereld om ons heen.



#### OPENBAAR

Op onze school zijn kinderen en leerkrachten van elke sociale, culturele of levensbeschouwelijke achtergrond welkom.

### 5.5 Eigen kwaliteit: onze briljantjes

Vanzelfsprekend zorgt onze stichting voor basiskwaliteit. Onze financiën zijn op orde en onze scholen leveren de verwachte kwaliteit (zie de uitslagen van de zelfevaluatie). Onze ambities reiken verder dan het leveren van basiskwaliteit: we willen ook toegevoegde waarde hebben, we willen ook de basiskwaliteit ontsijgen. Ons bestuur heeft ook veel toegevoegde waarde (eigen kwaliteitsaspecten). Het meest trots zijn we op onze briljantjes.

	Briljantjes	Standaard
	Binnen onze organisatie beschikken we over betrokken en deskundige medewerkers.	OP1 - Aanbod
	Onze scholen beschikken over hoogwaardig ICT-middelen.	KA2 - Kwaliteitscultuur
	Onze medewerkers leren van en met elkaar.	KA1 - Kwaliteitszorg
	Onze scholen hebben een eigen onderwijskundige identiteit.	KA2 - Kwaliteitscultuur
	Onze scholen bieden thuis nabij passend onderwijs.	OP1 - Aanbod



Onze scholen werken samen met de omgeving.

OP6 - Samenwerking



## 5.6 Onze grote doelen

In dit hoofdstuk zullen de strategische keuzes voor de komende jaren worden uitgewerkt. Dit doen we aan de hand van de vijf focuspunten die in september 2018 in Egmond aan Zee zijn geformuleerd tijdens de Beleids-2-daagse. De focus ligt de komende jaren in volgorde van belangrijkheid op:

	Focuspunten
1.	Onze scholen zorgen voor goed onderwijskwaliteit.
2.	Onze stichting zorgt voor goed werkgeverschap.
3.	Onze scholen werken samen met partners van 0 tot 18 jaar.
4.	Onze stichting geeft invulling aan haar maatschappelijke opdracht.
5.	Onze scholen geven blijk van ondernemerschap.



## 6. De domeinen

### 6.1 Financiën en beheer

Wij hechten aan kwalitatief goed onderwijs. De schoolleiding, de leerkrachten en het overig personeel “maken” de kwaliteit van een school, maar daarnaast zijn goede faciliteiten en voorzieningen van belang. Dat vraagt om voldoende financiële middelen die we vooral willen inzetten voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en de ambities van de scholen, zoals geformuleerd in hun schoolplannen (doelmatigheid). Vanzelfsprekend verwerven en besteden we de onderwijsbekostiging rechtmatig, dat wil zeggen conform de wet- en regelgeving. We zijn altijd een gezonde en solide stichting geweest, en dat willen we ook weer worden (continuïteit), omdat niet alleen de kinderen van vandaag, maar ook die van morgen goed onderwijs moeten krijgen. Om de continuïteit te waarborgen beschikken we over meerjarenbeleid en bespreken we ons financieel beleid hoogfrequent met onze Raad van Toezicht, de GMR en de accountant. Het meerjarenbeleid schetst onze financiële Ausgangssituation, onze beleidskaders, onze reserves, ons bestedingspatroon en geeft informatie over onze vorm van rapporteren volgens de cyclus van planning en control.

Een punt van zorg is de daling van ons leerlingenaantal op een aantal van onze scholen. Drie van onze scholen in De Krimpenerwaard bevinden zich onder de opheffingsnorm. Dit heeft uiteraard consequenties voor onze meerjarenbegroting en het vraagt dat we hierop anticiperen qua bekostiging van de formatie en de materiële instandhouding. In de komende periode (2019-2023) krijgen we dus te maken met nieuw beleid voor kleinere scholen. Enerzijds zien we het belang van het in stand houden van een kleine school in een kleine kern (leefbaarheid en bereikbaarheid), maar anderzijds zijn we genoodzaakt ook rekening te houden met de financiële consequenties daarvan. Nadrukkelijk zullen we de opties onderzoeken om (nog meer) samen te gaan werken met andere besturen.

### 6.2 Gebouwen en huisvesting

De schoolgebouwen en de schoolpleinen vormen het visitekaartje voor de huidige en de potentiële ouders; ze vormen het gezicht naar buiten toe. We onderkennen de samenhang tussen een schoon, goed onderhouden gebouw en een plezierige werk- en leeromgeving. En de samenhang tussen een geordende omgeving en leerprestaties van de leerlingen. Onze gebouwen (scholen) en de bijbehorende schoolpleinen zijn modern, veilig en gedeeltelijk (al) duurzaam. Het onderhoud, de inrichting en de uitstraling wijzen op kwaliteit en professionaliteit. In het kader van onderwijsvernieuwing (m.n. zelfstandig samenwerken, groepsopdrachten etc.) en passend onderwijs is er in toenemende mate behoefte aan een andersoortige indeling van de scholen. Wat vroeger een aantal lokalen was, wordt meer en meer een gebouw met een grote hoeveelheid kleinere en flexibel te gebruiken, multi-functionele ruimtes. Ruimtes die gebruikt kunnen worden voor, onder en na schooltijd. We moeten vooral inzetten op het aanpassen van de scholen aan de eisen van de toekomst. Dat is niet eenvoudig, omdat niet alle scholen behoren tot het economisch eigendom van de stichting. We willen (daarom) in gesprek gaan met de gemeente om mee te denken over de eisen die we mogen (moeten) stellen aan een modern schoolgebouw. Dat vraagt naast visie ook om middelen en (dus) een meerjareninvesteringsplan.

Gelet op de maatschappelijke ontwikkelingen willen we met name inzetten op duurzaamheid. We willen van onze gebouwen duurzame gebouwen maken, gedefinieerd vanuit de begrippen People, Planet en Profit. We streven naar veilige, schone en gezonde gebouwen waar het voor iedereen prettig (samen) werken en leren is. Gebouwen met een prettig binnenklimaat en met flexibele, multi-functionele ruimtes (People). We hebben de ambitie om de gebouwen zorgvuldig in te passen in de omgeving, om verantwoord en duurzaam om te gaan met materialen, om hergebruik te stimuleren en om te zorgen voor een laag en zuinig energie- en watergebruik (Planet). Tenslotte: we streven naar reële en verantwoorde investerings- en exploitatiekosten (zie ons meerjarenonderhoudsplan), naar het benutten van leegstand, naar de clustering van scholen m.b.t. onderhoudskosten en naar het steeds vragen naar concurrerende offertes voor onderhoud e.d. (Profit).



### 6.3 ICT

Willen wij onze collega's adequaat faciliteren dan is het belangrijk dat onze ICT infrastructuur op orde is. Op die manier halen we het beste uit methodesoftware en dragen wij bij aan digitale 21<sup>ste</sup> eeuwse vaardigheden van onze leerlingen. Optimale inzet van ICT kan de werkdruk verlagen, differentiëren vergemakkelijken en zo leerlingen en leerkrachten faciliteren bij het passend maken van onderwijs en meer ruimte creëren voor opbrengstenanalyses. De komende periode zullen we daarom Stichtingsbreed werken aan het uniformeren van hardware en directeuren nadrukkelijker ontzorgen als het om ondersteuning op het gebied van ICT gaat. Zo worden de randvoorwaarden gecreëerd om volledig te kunnen focussen op het onderwijs.

### 6.4 Privacy

Sinds 25 mei 2018 is een nieuwe Europese privacywet van toepassing: de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Deze wet stelt nieuwe en verdergaande eisen aan de omgang met persoonsgegevens. Het recht op gegevensbescherming is een fundamenteel recht. Fundamentele rechten zijn de hoogste rechten die er zijn in de Europese Unie; alle andere wetten, regels en beleidsvoorschriften moeten daaraan voldoen. De AVG formuleert een aantal belangrijke principes voor gegevensverwerking:

- Het gebruik van persoonsgegevens gebeurt op een wijze die rechtmatig, behoorlijk en transparant is; Het gebruik van die gegevens gebeurt alleen voor een uitdrukkelijk omschreven en gerechtvaardigd doel (doelbinding) en op een in de AVG genoemde grond (grondslag);
- Er worden niet meer persoonsgegevens gebruikt en vastgelegd dan strikt noodzakelijk is voor het doel waarvoor het wordt verwerkt (dataminimalisatie);
- Het gaat om juiste en geactualiseerde gegevens met redelijke maatregelen om waar nodig te rectificeren of te wissen (juistheid van de gegevens).

Als bevoegd gezag willen we eerlijk en transparant zijn naar ouders en werknemers over het gebruik van persoonsgegevens; over de afspraken die we maken met de leveranciers van digitale leermiddelen, over de rechten die ouders hebben en de rol van de (G)MR daarbij. De scholen en de Stichting informeren de ouders optimaal over de verwerking en gebruik van de persoonsgegevens van de ouders en hun kinderen. Onder persoonsgegevens vallen alle gegevens die de school van een persoon vastlegt. Niet alleen de naam en leeftijd etc, maar ook beeldmateriaal, toets gegevens, verslagen, rapportages en gesprekken.

Stichting Onderwijs Primair) is verantwoordelijk voor de bescherming van de privacy van leerlingen en stelt dan ook het privacyreglement vast. Het privacyreglement is daarmee van toepassing op alle scholen die onder Stichting Onderwijs Primair vallen. In het privacy reglement staat beschreven welke verplichtingen er gelden voor de scholen, welke rechten de ouders/leerlingen hebben, hoe en met wie de persoonsgegevens gedeeld kunnen worden en hoe de gegevens beveiligd en verwerkt worden. Via het reglement garanderen de school en het bevoegd gezag dat de persoonsgegevens zorgvuldig worden behandeld.

### 6.5 Focus op onderwijskwaliteit

*Want ieder kind heeft recht op goed onderwijs!*

We werken toe naar een stichtingsbrede definitie van 'goed onderwijs' en 'goede leerkracht'. Iedere school heeft onderwijskwaliteit duidelijk gedefinieerd. Deze richt zich op:

- Kwalificatie: het verwerven van kennis, vaardigheden en houding
- Socialisatie: de manieren waarop we via onderwijs deel worden van bestaande tradities en praktijken
- Subjectificatie: emancipatie en vrijheid en de verantwoordelijkheid die daarmee gepaard gaat.



De kwaliteit van ons onderwijs is waar het ons allemaal om gaat en is altijd verbonden met de andere focuspunten. Het bestuur en de scholen hebben goed zicht op wat er zich binnen de organisatie afspeelt. Iedere school werkt op de juiste manieren en kan zich verantwoorden over de onderwijskwaliteit. Iedere leerling krijgt zo veel mogelijk onderwijs dat past bij zijn of haar onderwijsbehoeften, binnen de mogelijkheden van de betreffende school. Leerlingen op onze scholen krijgen genoeg, leren genoeg en zijn veilig!

### *Krijgen ze genoeg?*

Op onze scholen is goed lesgeven core business. Dit betekent dat alle leerkrachten sterk zijn in pedagogisch en didactisch handelen (competenties CAO). Leerlingen krijgen les volgens de laatste inzichten. Elke leerling krijgt zo veel mogelijk een passend aanbod. Dit betekent voor Stichting Onderwijs Primair dat op elke school gedifferentieerd lesgegeven wordt en dat zoveel mogelijk recht wordt gedaan aan de onderwijsbehoeften van ieder kind binnen de mogelijkheden van een groep. De scholen hebben een duidelijk schoolondersteuningsprofiel (SOP). Hierin staat beschreven aan welke onderwijsbehoeften de school kan voldoen. Binnen de stichting is voldoende expertise voor de basisondersteuning, zoals begeleiding voor leerlingen met dyslexie, begaafde leerlingen en leerlingen met een meer praktisch talent.

De middelen die vanuit de samenwerkingsverbanden komen, zetten we effectief en doelmatig in, vanuit een gezamenlijke visie en criteria. De Stichting voorziet (in samenwerking met Samenwerkingsverband Midden-Holland en Passenderwijs en met het PCPO) in een dekkend netwerk passend onderwijs. De Stichting realiseert de komende jaren een expertisecentrum leer-en gedrag en een expertisecentrum hoogbegaafdheid, omdat we zien dat we op deze terreinen nog winst kunnen behalen. In samenwerking met het VO willen we de komende jaren ook werken aan een voorziening waar praktisch getalenteerde leerlingen elkaar treffen: een 'klusklas'. Ook zoeken we samenwerking in het aanbod van een 'taalklas' voor VVE-leerlingen (voor- en vroegschoolse educatie).

### *Leren ze genoeg?*

Leren zien we in de breedste vorm. Leerlingen kunnen bij ons leren hoe je beter vrienden kunt maken, hoe je bepaalde sommen uitrekent en hoe je een portret kan tekenen. Bij Onderwijs Primair hebben we de basis op orde. We verwachten dat leerlingen zich goed ontwikkelen en houden hier zicht op.

### *En zijn veilig?*

Iedere leerling moet zich veilig voelen. Dit is een belangrijke voorwaarde om te kunnen ontwikkelen.

### *Is de kwaliteitszorg op orde?*

Stichting Onderwijs Primair besteedt veel aandacht aan de kwaliteitszorg, vanuit onze maatschappelijke opdracht om goed onderwijs te verlenen. We verantwoorden ons op een transparante en verantwoorde manier. Onze doelen zijn: iedere school voldoet aan de kwaliteitsaspecten op stichtingsniveau waar het gaat om Pedagogisch Vakmanschap. Op stichtingsniveau is als onderlegger voor het pedagogisch handelen gekozen voor Pedagogisch Vakmanschap. Dit gaat uit van het juiste doen op het juiste moment óók in de ogen van de kinderen en vraagt dus diepe reflectie op het eigen handelen. Daarmee is Pedagogisch Vakmanschap in de eerste plaats een individuele aangelegenheid en pas in tweede instantie een teamaangelegenheid. Het legt daarbij de nadruk op de competentie van de individuele collega die dankzij de autonomie op het Vakkundig handelen (elke situatie vraagt iets anders) in staat is zo'n relatie aan te gaan met elk kind dat het maximaal tot leren komt. Onze scholen verzorgen kunst- en cultuur onderwijs, en bieden daarmee ruimte voor expressie en ontwikkeling van talenten in de volle breedte. Wij vinden kunst- en cultuur onderwijs elementair voor (jonge) mensen om te kunnen worden tot kritische volwassenen.





## 6.6 Focus op Goed werkgeverschap

*Want wij gaan het doen!*

Goed Werkgeverschap is van groot belang om voldoende gepassioneerde vakmensen in het onderwijs te behouden en te krijgen. Ook in de relatie met onze collega's gaan wij uit van Pedagogisch Vakmanschap. Relatie, competentie en autonomie staan hierin centraal. Vanuit de beleids-2-daagse zijn de belangrijkste accenten van goed werkgeverschap beschreven in het Strategisch HR-beleidsplan (januari 2019). Deze hebben uiteindelijk geleid tot vier aspecten van goed werkgeverschap:

### *Organisatieontwikkeling*

Organisatieontwikkeling bij Stichting gebeurt met een focus op kwaliteit van het management, openheid en actiegerichtheid, langetermijngerichtheid, continue verbetering, kwaliteit medewerkers en zorgen dat het gebeurt.

*Kwaliteit van het management:* Stichting Onderwijs Primair werkt met een sterk managementteam. Deze managers combineren vanuit Pedagogisch Vakmanschap integriteit, resultaatgerichtheid en coachend leiderschap met een snelle besluitvorming

*Openheid en actiegerichtheid:* betrekken we iedereen binnen de stichting intensief bij de organisatie om zo tot betere prestaties te komen. Een open cultuur en met dialogen dragen bij aan vrije en continue verticale en horizontale informatie-uitwisseling.

*Focus op de lange termijn:* Continuïteit op de lange termijn gaat altijd voor opbrengsten op de korte termijn.

*Continue verbetering en vernieuwing:* Binnen Stichting Onderwijs Primair werken we continu aan verbetering en vernieuwing van processen, producten en dienstverlening. Zo worden we werkelijk innovatief.

*Kwaliteit van medewerkers:* De medewerkers van Stichting Onderwijs Primair zijn verschillend, complementair en hebben veerkracht en flexibiliteit om goed samen te werken. Iedereen werkt vanuit Pedagogisch Vakmanschap, verstaat zijn vak, werkt vanuit passie en is blijvend in ontwikkeling.

### *Integraal, innovatief en transparant personeelsbeleid/personeelsontwikkeling*

Binnen het aspect integraal, innovatief en transparant personeelsbeleid gaat Onderwijs Primair de komende jaren werken aan de volgende doelstellingen:

- Alle medewerkers zijn in beeld. Iedereen wordt gevolgd en begeleid.
- We hebben een sterk werving- en selectiebeleid.

### *Ontwikkelen van een professionele cultuur / communicatie*

Stichting Onderwijs Primair kiest voor open, transparante communicatie. Wij hechten aan draagvlak bij te nemen beslissingen. Daarom is het directieënberaad een belangrijk adviesorgaan voor de bestuurder. Ook zorgvuldige communicatie met uitgangspunten /omgangsregels als veiligheid, transparantie, met elkaar praten en afspraak = afspraak dragen bij aan een professionele cultuur. Wij acteren vanuit een gezamenlijke visie, vanuit vakmanschap, horizontale verantwoording (leerteams) en we ontwikkelen door gebruik te maken van diversiteit. Onderwijs Primair wil zich de komende jaren ontwikkelen naar een organisatie met een professionele cultuur. Daar hoort in elk geval de volgende doelstelling bij die zijn opgenomen in het strategisch HR-beleid

### *Sterke interne organisatie*

Om te zorgen voor een sterke interne organisatie gaat Stichting Onderwijs primair werken aan de volgende doelstellingen:

- Duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling in de bevoegdheden van het bestuursbureau en de scholen.
- De workflowprocessen van de medewerkers op het bestuursbureau beschrijven
- Inventarisatie systemen en onderzoek om de SharePoint omgeving te versterken.
- Medewerkers van de scholen betrekken bij beleidsontwikkeling in werkgroepen op stichtingsniveau.
- Specialisten op het bestuursbureau ondersteunen directies bij



functioneringsproblemen en andere vraagstukken op HR-gebied.



## 6.7 Focus op samenwerking partners voor 0-18 jaar.

*Want onderwijs start niet bij 4 jaar en eindigt niet bij 12 jaar, we werken daarom samen met onze partners!*

Stichting Onderwijs Primair streeft ernaar om vroegsignalering en goede overdracht voor 0-4-jarigen te realiseren door zelf Integrale Kindcentra (IKC's) op te zetten en met IKC's door kinderopvang aan de basisscholen te verbinden. In samenwerking met het voortgezet onderwijs kunnen we de doorlopende leer- en ontwikkellijnen tussen openbaar primair- en voortgezet onderwijs verbeteren en versterken voor leerlingen van 10-14 jaar. Zo kunnen we ook meer mogelijkheden scheppen om leerlingen van groep 7 en 8 al in het VO te laten participeren. We kunnen zowel initiatieven ontplooiën om kinderen vanaf groep 7 te helpen met de overstap naar beroepsgericht (techniek of klusklas) of de cognitief meer begaafde kinderen naar het vwo. Een ander initiatief is het onderzoeken van de oprichting van een tienercollege. Hiertoe is het belangrijk in de komende jaren op twee punten de samenwerking te versterken:

- tussen Voor- en Vroegschoolse Educatie en Primair Onderwijs
- tussen Primair en Voortgezet Onderwijs

### *Samenwerking VVE-PO*

Gedurende de looptijd van dit strategisch beleidsplan bouwen wij de samenwerking tussen Onderwijs Primair en organisaties betrokken bij VVE verder uit.

### *Samenwerking PO-VO*

Er zijn strategische verkenningen gaande met het vo in ons voedingsgebied. We onderzoeken of samenwerking voordelen kan bieden op het gebied van: samenwerking onderwijs, zorg, backoffice po-vo, bestuur.

## 6.8 Focus op de maatschappelijke opdracht

Want iedereen is welkom!

De maatschappelijke opdracht is geformuleerd langs de lijnen:

- Inclusiviteit
- Duurzaamheid
- Samenwerking
- Leefbaarheid
- Thuisnabij onderwijs
- Thuisnabij werven

### *Inclusiviteit*

Inclusiviteit krijgt uitgebreid aandacht in onze doelstelling en aanpak. Daarom organiseren wij Passend Onderwijs thuisnabij en werken we voor personeelsdetachering (bv. conciërges)samen met organisaties als Dagbesteding Krimpenerwaard, Promen en Gemiva.

### *Duurzaamheid*

De financiering van onderwijshuisvesting houdt niet over. We doen er alles aan om duurzame, energie-neutrale keuzes te maken in beheer en bij ver- en nieuwbouw. (BENGbouwen)

### *Samenwerking*

Samenwerking is voor Onderwijs Primair vanzelfsprekend. We zoeken samenwerking tussen scholen en met maatschappelijke partners. Tussen scholen betekent dat we het uitgevonden wiel vaker willen benutten. Samenwerken in Sharepoint en Google Drive en het uitbouwen van centrale inkoop zijn hier bijvoorbeeld onderdeel van. Ook de samenwerking met andere organisaties willen we verder uitbouwen.



Vanwege de centrale plaats van onderwijs in de samenleving is het uitgangspunt voor nieuw gebouwen is een clustering van voorzieningen in Integrale Kindcentra. In veel Multifunctionele Accommodaties (MFA's) kunnen onze centrale ruimtes buiten schooltijden door derden worden gebruikt.

#### *Leefbaarheid*

Onderwijs Primair voelt zich mede verantwoordelijk voor de leefbaarheid in kleine kernen. Wij realiseren ons dat we een belangrijke partner zijn om de leefbaarheid zeker te stellen. Voorwaarde is dat er voldoende leerlingen zijn om de school open te houden.

Actief ambassadeurschap op schoolniveau, bij teams, leerlingen en ouders over het verhaal van de school is daarbij erg belangrijk. Leerlingaanwas is immers de basis voor het voortbestaan van onze scholen!

#### *Thuisnabij onderwijs*

Voor kinderen die opgroeien in de prachtige landelijke kernen in de Krimpenerwaard of in Montfoort en Oudewater vinden we het belangrijk dat zij het landelijke voedingsgebied van Onderwijs Primair in principe niet uit hoeven; ook niet voor passend onderwijs.

#### *Thuisnabij werven*

Onder de leerlingen uit de bovenbouw havo en vwo uit ons voedingsgebied zijn potentiële leraren. We houden we graag 'in de buurt' en we doen ze dan ook een aantrekkelijk stage-aanbod aan binnen onze stichting. Daarnaast betrekken we de stagiair onze Onderwijs Primair Academie en we organiseren hun begeleide intervisie. Deze toekomstige Pabo-studenten werven we in de eerste plaats op de vo-scholen met wie wij samenwerken.

#### *Hoe meten we of we voldoen aan onze maatschappelijke opdracht?*

- Als een leerling wordt afgewezen, monitoren wij op welke grond dit is gebeurd.
- We bouwen volgens BENG richtlijnen.
- We investeren in contact met maatschappelijke partners om de schoolgebouwen breder in te zetten om de leefbaarheid te vergroten en om kosten te delen.
- We meten hoeveel stagiairs we opleiden en hoeveel we er weten te behouden.



## 6.9 Focus op ondernemerschap

Waarin tonen schooldirecteuren zich al ondernemers en waar kan het nog beter? Binnen Onderwijs Primair vinden we het volgende belangrijk:

- Beleidsrijk begroten (meerjarenfocus)
- Out of the box durven / denken / handelen.
- Profilering en PR: ambassadeurschap en communicatie Onze leerlingen leren ondernemen
- Beleidsrijk begroten
- Beleidsrijk begroten leidt ertoe dat plannen financieel zijn onderbouwd en zijn ingebed in de onderwijsorganisatie. Op die manier krijgen we meer grip op onze financiën.

### *Out of the box durven, denken, handelen.*

Hoe wil je het hebben? Kan het? Mag het? De tekorten op de onderwijsarbeidsmarkt zijn fors. Onderwijs Primair zoekt haar vervangers breed.

### *ICT en innovatie*

Wij zetten ICT in als vliegwiel om onderwijsinnovaties mogelijk te maken. We zijn op de hoogte van de laatste trends en ontwikkelingen en passen deze waar nodig toe in onze organisatie.

### *Profilering en PR: ambassadeurschap en communicatie*

Het onderwijs is gebaat bij ambassadeurs. Om voldoende personeel te werven willen we het echte verhaal vertellen waarom werken in het Groene Hart meer biedt dan werken in een stad.

### *Leerlingen leren ondernemen*

In samenwerking met maatschappelijke organisaties en ondernemers willen we bovenbouwleerlingen kennis laten maken met het ondernemerschap.

### *Hoe meten we onze focus op ondernemerschap?*

Het hoofd financiën meet onze focus op ondernemerschap aan de hand van ons succes om beleidsrijk te begroten. Daarnaast meten we dit de mate waarin het is gelukt om tijdelijke vervangers te organiseren. We meten dit aan de hand van onze toegenomen bekendheid op social media en aan het aantal scholen dat de komende jaren ondernemerschap actief agendeert binnen het bovenbouwprogramma van de school.

## 7. Nawoord

Dit strategisch beleidsplan is tot stand gekomen in verschillende schrijfsessies, waarbij het directeurenberaad een grote rol speelde voor de input. Een sessie samen met een afvaardiging van leerkrachten, GMR en RvT heeft het concept strategisch beleidsplan aangescherpt. Dit plan dient als onderlegger voor de schoolplannen die in het najaar van 2019 worden geschreven ten behoeve van de planperiode 2020-2023. Onze organisatie is toe aan nieuwe ambities en aan nieuw élan. Wij proberen desondanks ronkende teksten te vermijden en ons te richten op dat waar wij in de eerste plaats voor zijn: goed, eigentijds onderwijs verzorgen dankzij gemotiveerde, toegeruste leerkrachten die zich gezien weten in onze organisatie. Jaarlijks zullen wij met onze stakeholders in gesprek gaan of wij doen wat wij beloven. Wij willen voor ouders een betrouwbare onderwijspartner zijn en voor onze collega's in het veld een fijne samenwerkingspartner. Samen zijn wij tot grote dingen in staat!



## 8. Aandachtspunten 2019-2023

Thema	Mogelijk aandachtspunt
<b>Speerpunt</b>	Onze scholen zorgen voor goede onderwijskwaliteit.
	Onze stichting zorgt voor goed werkgeverschap.
	Onze scholen werken samen met partners van 0 tot 18 jaar.
	Onze stichting geeft invulling aan haar maatschappelijke opdracht.
	Onze scholen geven blijk van ondernemerschap.
<b>Focus op onderwijskwaliteit</b>	Leerlingen binnen Stichting Onderwijs Primair voelen zich veilig en hebben het naar hun zin.
	De Stichting Onderwijs Primair beschikt over een beleidskader waarin de kwaliteitsaspecten op stichtingsniveau beschreven staan.
	De bestuurder hanteert een gesprekkencyclus waarin opbrengsten, ambities en begrotingsgesprekken in een logisch ritme zijn geagendeerd.
	De bestuurder bespreekt de uitkomsten van de metingen, analyses en interventies met de directeuren.
<b>Focus op Goed werkgeverschap</b>	Alle managers binnen onze stichting hebben de training Pedagogisch leiderschap gevolgd en handelen hiernaar.
	De stichting heeft managementstructuren opgesteld waarmee gedeeld leiderschap tot stand komt. Expertise wordt gedeeld en we leren van en met elkaar.
	We werven en scouten aanstormend talent. We hebben een kweekvijver.
	Stichting Onderwijs Primair heeft inzicht in het huidige personeelsbestand en toekomstige personeelsbeleid.
	Beleidsstructuren en duidelijke routings zijn opgesteld, iedereen houdt zich hier aan.
	De stichting heeft een eigen scholingsprogramma waarbij het aanbod is afgestemd op de vraag van de medewerkers en de maatschappij.
	Medewerkers worden doorlopend aangesproken en gevolgd op hun vakmanschap. De gesprekkencyclus wordt zorgvuldig uitgevoerd.
	Binnen de stichting zijn de specialisten in beeld en die ondersteuning kunnen bieden bij de ontwikkeling van andere medewerkers.
	De stichting zorgt voor kwalitatief hoogwaardig en voldoende leerkrachten en voldoet aan (vervangings)behoeften van de scholen.
	De samenwerking en het beleid (met daarin een duidelijke visie) is op stichting en schoolniveau beschreven. De samenwerking is bij iedere school te zien.
<b>Focus op samenwerking partners voor 0-18 jaar.</b>	De stichting zet middelen slim in om startende leerlingen optimaal te helpen om hun achterstanden in te lopen.
	Binnen de stichting hebben we een doorlopende leerlijn en warme overdracht met al onze kinderdagverblijven, buitenschoolse opvang en peuterspeelzalen.

Thema	Mogelijk aandachtspunt
	Bestaande samenwerkingen zijn zorgvuldig onderzocht of het de moeite waard is hier IKC's van te maken.
	De scholen hebben contact met de VO-scholen en werken aan een doorlopende leerlijn.
	Personele kansen in samenwerking ondersteunend personeel en bestuurskantoor zijn helder in beeld.
	Scholen maken gebruik van elkaars faciliteiten zoals bv. technieklokaal en aula.
	Bij de samenwerking met het VO is het opzetten van het Tienercollege onderzocht en indien mogelijk gestart.
<b>Focus op de maatschappelijke opdracht</b>	Inclusiviteit krijgt uitgebreid aandacht in onze doelstelling en aanpak
	We doen er alles aan om duurzame, energie-neutrale keuzes te maken in beheer en bij ver- en nieuwbouw
	Samenwerken in Sharepoint en Google Drive en het uitbouwen van centrale inkoop.
	Samenwerking met andere organisaties willen we verder uitbouwen.
	Actief ambassadeurschap op schoolniveau, bij teams, leerlingen en ouders over het verhaal van de school.
	Ook thuis nabij goed onderwijs voor leerlingen met een specifieke onderwijsbehoeften (Athena, Expertise centrum, Klusklas, e.d.)
<b>Focus op ondernemerschap</b>	Alle directeuren hebben voldoende kennis en vaardigheden om beleidsrijk te kunnen begroten.
	Stichting onderwijs Primair denkt in kansen en <i>out of the box</i> . Te kort op de arbeidsmarkt wordt op creatieve wijze ingevuld. Denk aan Kunstenaars in de Klas (Kink), vakleerkrachten, samenwerking kinderopvang.
	ICT wordt ingezet ten behoeve van onderwijsinnovatie.

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.