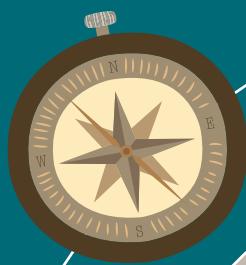


Ontwerpers van Onderwijs het avontuur van SKO

**Koersplan
2024-2028**



SKO
ONTWERPERS VAN ONDERWIJS



Vooraf

Wij zijn SKO | Ontwerpers van Onderwijs. Wij bouwen met passie en lef aan het onderwijs van morgen. Waarom we dat doen? Omdat wij onze leerlingen het beste onderwijs willen geven. Onze leerlingen en medewerkers verdienen de ruimte om geluk te ervaren. Gelukkige kinderen ontwikkelen zich namelijk beter en staan weerbaarder in het leven. En gelukkige leraren voelen zich gezonder, zijn stressbestendiger en zijn minder vaak ziek. Bovendien zijn gelukkige leraren een inspirerend voorbeeld voor leerlingen. Kortom: geluk draagt bij aan het succes van ons onderwijs. Met een team van ruim 650 SKOLlega's bieden wij op en top onderwijs voor onze 6.700 leerlingen op onze 27 katholieke basisscholen.



Als Ontwerpers van Onderwijs hebben we het lef om te doen wat nodig is om ervarend en uitdagend te leren.



Na een periode waarin veel scholen keihard gewerkt hebben om de basiskwaliteit van het onderwijs op orde te krijgen, is een nieuwe fase aangebroken. Wanneer je een van onze scholen binnenstapt, valt het optimisme op. Medewerkers zijn positief, komen met ideeën en suggesties, en ervaren ruimte om te ondernemen. Kwaliteit vasthouden blijft daarnaast een grote opdracht.

Er heerst trots bij de scholen. Zij ervaren een “Het is gelukt!”-gevoel. Medewerkers zijn ondernemend en de organisatie is ontwikkelingsgericht. Het is tijd voor de volgende fase! Die fase gaan we in met dit koersplan. Dat doen we zoals we het altijd hebben gedaan: vanuit vertrouwen, ondernemend en ontwikkelingsgericht, ondanks grote uitdagingen als het lerarentekort en de teruglopende onderwijsresultaten. Dit koersplan noemen we niet voor niets Ontwerpers van Onderwijs: het avontuur van SKO.

De thema's in dit koersplan komen voort uit gesprekken waaraan veel mensen een bijdrage leverden: medewerkers, stakeholders, leerlingen en partners van SKO. Deze thema's hebben we afgestemd op de maatschappelijke uitdagingen, de opdrachten vanuit het ministerie en de strategische agenda van de PO-Raad. Op basis daarvan is onze koers voor de komende jaren bepaald.

Werkwijze

Bij het ontwikkelen van deze koers zijn we ons bewust dat we in een complexe dynamiek zitten in het onderwijs. Het lerarentekort is een dagelijkse grote bedreiging voor de continuïteit van het onderwijs. Elke dag zetten onze schoolleiders samen met hun teams, alles op alles om de leerlingen onderwijs te kunnen bieden, het is niet meer vanzelfsprekend. Wij weten uit de landelijke cijfers dat de arbeidstekorten zeker tot begin 2030 zullen toenemen en waarschijnlijk ook nog daarna. Dat is voor ons de reden om een realistische koers te ontwikkelen waarmee we willen inspireren. Een koers met

een heldere focus uiteen gezet in vier thema's. We bouwen de komende vier jaar aan het versterken van onze identiteit, het verbeteren van de basisvaardigheden, het stimuleren van talenten in onze scholengroep en de samenwerking met de omgeving. Dit koersplan geeft slechts een richting aan en is nog niet specifiek en meetbaar uitgewerkt. Jaarlijks worden de voorgenomen ontwikkelingen uitgewerkt in een bestuurlijk jaarplan. En een aantal doelen worden uitgewerkt in de schoolplannen van onze scholen. Zo zal de gewenste richting concreet doorwerken en zichtbaar worden in onze scholen.

Bij dit koersplan hoort een aantal bijlagen. Allereerst zijn de voorgenomen ontwikkelingen vertaald in een **planning** voor vier jaar, deze wordt jaarlijks aangepast zodat onze doelen blijven passen bij de snel veranderende maatschappij en bij de ontwikkelkracht van onze scholengroep. Ten tweede worden de voorgenomen ontwikkeldoelen volgens planning concreet en meetbaar uitgewerkt in **bestuurlijk jaarplannen**. Ten derde is er een **monitoringsdocument** ontwikkeld. Zodat we als bestuur zicht kunnen houden op de voortgang van onze koers en dit kunnen bespreken met de Raad van Toezicht.

Om te komen tot dit koersplan hebben vele mensen meegewerkt en gedacht; het was een inspirerend proces. We willen iedereen die hier een bijdrage aan heeft geleverd hartelijk bedanken.

Nu starten we samen aan dit avontuur.

Maaïke Venkeste en Marc Kammenaad

College van Bestuur SKO | Ontwerpers van Onderwijs

ONZE VISIE:



Intro



Thema 1: Identiteit **8**

Het verhaal van SKO | Ontwerpers van Onderwijs 9

Waar gaan we naartoe? 10

Wat gaan we doen? 14

Thema 2: Talent **16**

Het verhaal van SKO | Ontwerpers van Onderwijs 17

Waar gaan we naartoe? 18

Wat gaan we doen? 20

Thema 3: Samen met de omgeving **24**

Het verhaal van SKO | Ontwerpers van Onderwijs 25

Waar gaan we naartoe? 26

Wat gaan we doen? 28

Thema 4: Onderwijskwaliteit **30**

Het verhaal van SKO | Ontwerpers van Onderwijs 31

Waar gaan we naartoe? 32

Wat gaan we doen? 35

Bijlage **36**

Besturingsfilosofie **37**

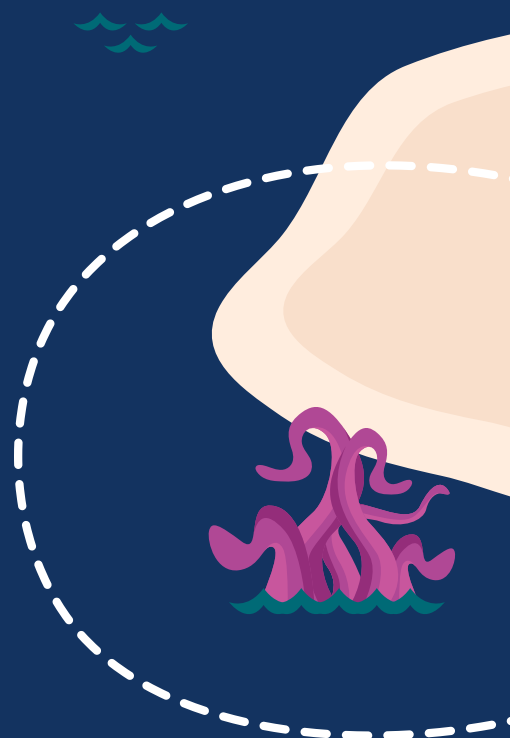
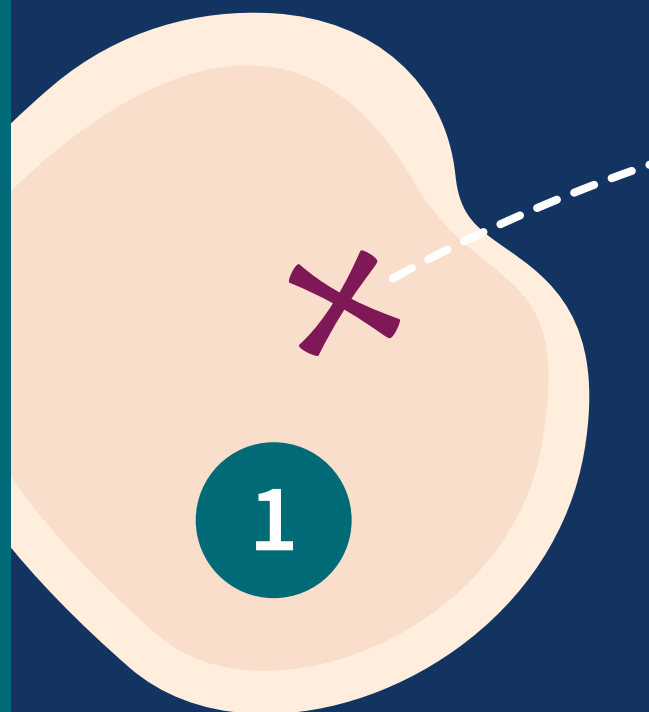




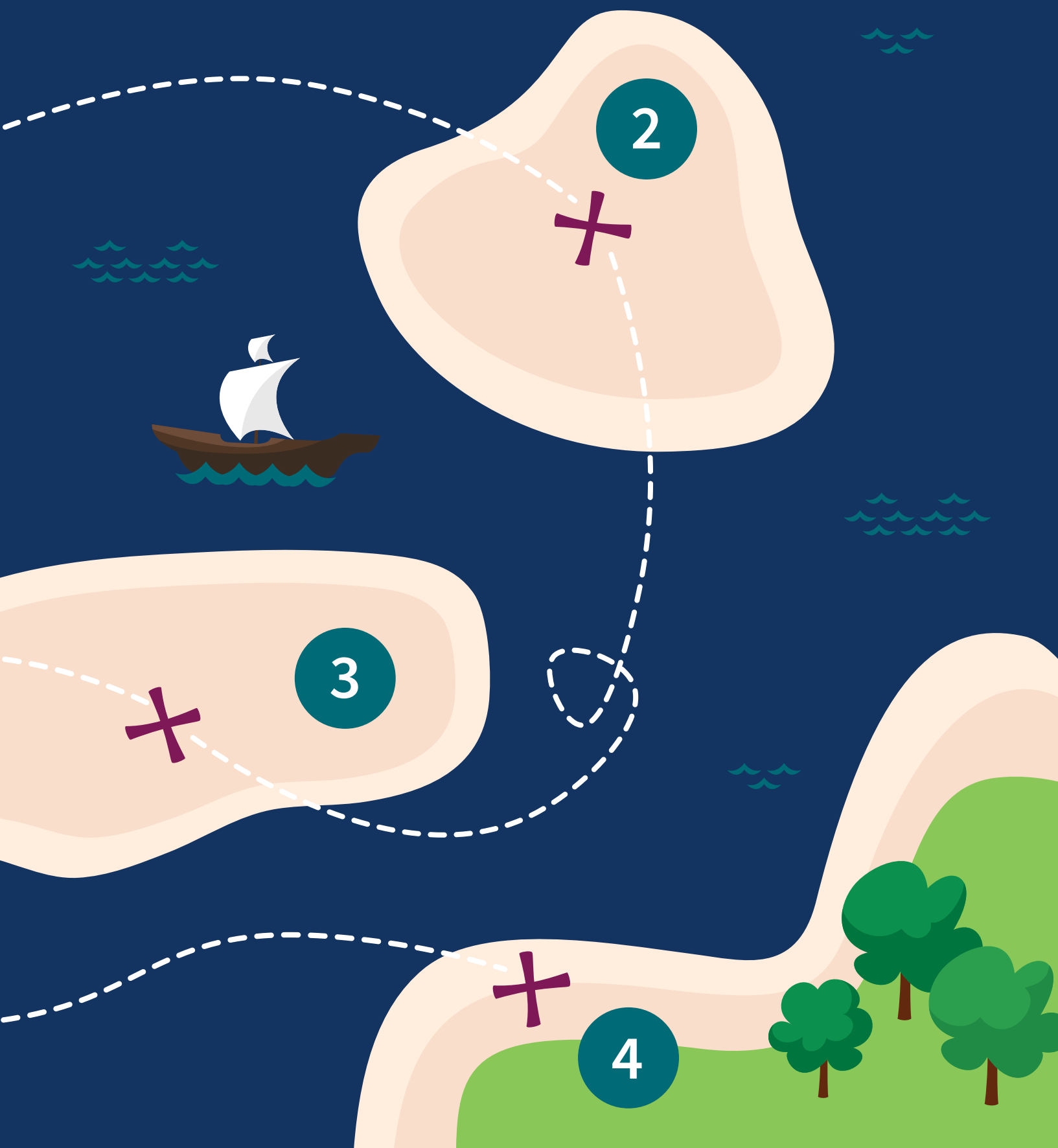
4 thema's

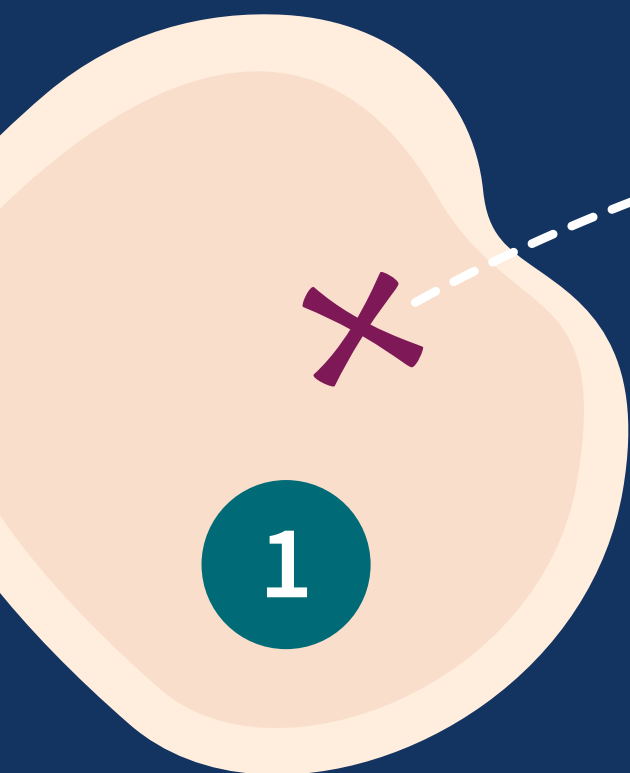
1. Identiteit
2. Talent
3. Samen met de omgeving
4. Onderwijskwaliteit

Het avon

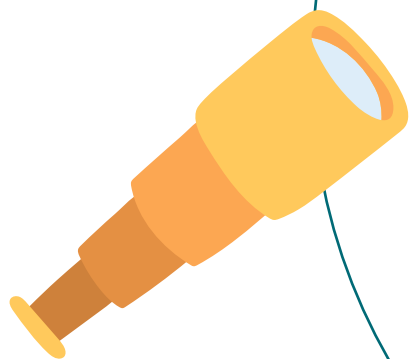


ontuur van SKO





1.



Thema 1: Identiteit

Het verhaal van SKO | Ontwerpers van Onderwijs

De slogan 'Ontwerpers van Onderwijs' roept vaak positieve reacties op. Maar wat betekenen die woorden? Waar ligt de verbinding tussen onze scholen? Wat is onze identiteit? Een eenduidig en duurzaam antwoord is er nog niet. Dat vinden we lastig, maar is ook verklaarbaar. Als Ontwerpers van Onderwijs zijn we namelijk regionaal georganiseerd; er zijn grote contextuele verschillen tussen de scholen.

De scholen van SKO | Ontwerpers van Onderwijs zitten in steden met meer dan 200.000 inwoners, maar ook in dorpen met 6.000 inwoners. Ook komen leerlingen uit alle lagen van de samenleving. We hebben scholen met meer dan 20 klassen én scholen met maar 4 klassen. En er zijn scholen in Flevoland en op de Veluwe. Kortom: SKO | Ontwerpers van Onderwijs is divers. Elke school is uniek en heeft zijn eigen uitdagingen en successen.

Voor ons is het belangrijk om een duurzame bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van onze leerlingen. Daarbij stellen we onszelf als professionals steeds de vraag 'Wat levert wat wij doen op voor onze leerlingen?'.



Waar gaan we naartoe?

Scholen van SKO werken allemaal vanuit dezelfde waarden. Deze waarden komen voort uit ons katholieke fundament en geven al onze scholen houvast en richting. De waarden zijn zichtbaar en merkbaar in scholen van SKO.

De scholen van SKO zijn verschillend, maar hebben ook iets gemeen: samen zijn we Ontwerpers van Onderwijs. Daarom hebben onze scholen professionele ruimte om zich bezig te houden met wat voor ons het meest belangrijk is: goed onderwijs voor al onze leerlingen. SKO zorgt er als scholengroep voor dat de randvoorwaarden uitstekend op orde zijn. Daardoor kunnen de scholen zich focussen op het vormgeven van hun onderwijs.

Als SKO stellen we onszelf, vanuit ons streven naar goed onderwijs, altijd twee vragen als we iets doen:

1. Verhoogt het de kwaliteit van het onderwijs?
2. Helpt het onze scholen om de focus op het primaire proces te vergroten?

Binnen de scholengroep zoeken we altijd naar het juiste niveau van nabijheid en ontmoeting. Daarom ligt het zwaartepunt van de organisatie bij de regio's. Daarbij zijn we bereid om over onze eigen schaduw heen te stappen als dat aan de kwaliteit van het onderwijs bijdraagt.

Samen creëren we voor ieder kind ruimte om geluk te ervaren.

Bij SKO werken we aan dit gezamenlijke hogere doel. In dit hogere doel zit ook onze maatschappelijke opgave verscholen, die verder gaat dan de muren van onze scholen. We voelen namelijk een verantwoordelijkheid voor de omgeving. Dat is tenslotte de omgeving waarin onze leerlingen opgroeien en zich ontwikkelen. We willen onze leerlingen maatschappelijke verantwoordelijkheid meegeven en laten zien wat zij kunnen betekenen in de wereld.

Daarom bouwen we als SKO voor de lange termijn. We gaan op een verstandige en duurzame manier om met alles waar we mee te maken hebben. Of het nu gaat om leerlingen of medewerkers, of om gebouwen en spullen. Samen doen we er alles aan om voor ieder kind ruimte te creëren om geluk te ervaren.

Onze waarden zijn onze grootste gemeenschappelijke deler.

Hoewel de scholen van SKO verschillend zijn en allemaal hun eigen uitdagingen en eigen context hebben, kunnen alle scholen zich vinden in het werken aan dat gezamenlijk hogere doel. Daarbij hebben we één grote gemeenschappelijke deler: onze waarden. Alle scholen van SKO werken vanuit **geloof en vertrouwen, betrouwbaarheid, samenwerking en gelijkwaardigheid**.

Geloof en vertrouwen

Geloof en vertrouwen betekent voor ons dat we optimistisch zijn. We starten vanuit het geloof dat iedereen kan leren. We zijn optimistisch over ons eigen kunnen, over elkaar, over het nu en over de toekomst. We geloven in de talenten van onze leerlingen en medewerkers. Ook hebben we er vertrouwen in dat we samen veel kunnen bereiken.

Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid betekent dat we garant staan voor kwaliteit. Als een kind start op een school van SKO, mogen het kind en de ouders ervan uitgaan dat het onderwijs goed is. We waaien daarbij niet met alle winden mee. Wel maken we betrouwbare, onderbouwde keuzes, waar mogelijk op basis van onderzoeksresultaat. Daarbij hebben we altijd oog voor de lange termijn.

Onze maatschappelijke opdracht:

Wij zijn van mening dat onze maatschappelijke opdracht verder gaat dan goed onderwijs aanbieden aan de leerlingen op onze scholen. Het onderwijs reikt de leerlingen niet alleen kennis aan, maar bereidt hen ook voor op hun rol als actieve burgers in de samenleving. Zowel kennis als persoonlijke ontwikkeling staan dus centraal.

Daarnaast willen we met ons onderwijs een duurzame bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de regio waarin onze scholen staan. Daarvoor werken we samen met partners uit de regio.

Samenwerking

Samenwerking betekent voor ons dat we op een duurzame manier samenwerken aan constante verbetering van ons onderwijs. Die samenwerking organiseren we op een manier die optimaal bijdraagt aan wat voor ons belangrijk is: goed onderwijs voor alle leerlingen. Allereerst leveren we goed onderwijs voor de leerlingen op onze scholen, maar we voelen ons ook medeverantwoordelijk voor alle leerlingen in onze regio. Vanuit die houding leveren we een duurzame bijdrage aan de ontwikkeling van onze regio.

Gelijkwaardigheid

Gelijkwaardigheid betekent voor ons dat iedereen essentieel is voor ons gezamenlijke succes. Onze leerlingen en medewerkers werken vanuit gelijkwaardigheid samen aan onze maatschappelijke opdracht. Die opdracht staat centraal. Wij als SKO proberen daarbij zo goed mogelijk te helpen. Dat betekent dat SKO geen doel op zich is, maar dat onze leerlingen centraal staan.

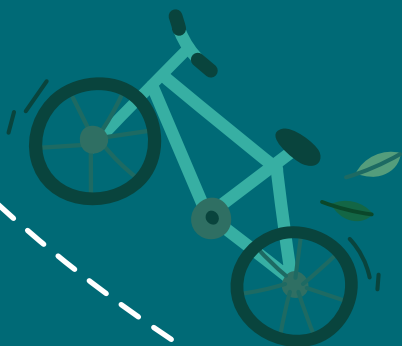
We zijn Ontwerpers van Onderwijs.

Wij geloven in het meesterschap van onze medewerkers. Daarom geven we elke school van SKO de ruimte om het onderwijs zo vorm te geven dat het aansluit bij de uitdagingen van de school en de omgeving. Op die manier dragen we bij aan onze belangrijkste opdracht: goed onderwijs voor onze leerlingen.

Professionele ruimte bieden betekent méér dan alleen ruimte laten. Het is ook iets anders dan autonomie. Het verwijst naar de ruimte die je als professional hebt om zelfstandig beslissingen te nemen in je werk. Het betekent dat je zelf keuzes kunt maken om het beste uit je leerlingen te halen. Daarbij hoort ook dat je verantwoording aflegt over je beslissingen. Om de scholen de ruimte te geven voor deze onderwijskundige focus, ontzorgen wij als scholengroep de scholen zo goed mogelijk. Daarom zorgt SKO voor duidelijke randvoorwaarden, die staan als een huis.

Wij geloven dat verbinding, samenwerken en samen leren bijdragen aan wat voor ons het belangrijkste is: goed onderwijs voor al onze leerlingen. Daarom ligt de focus in de ontwikkeling van SKO erop de lokale en regionale structuur in onze netwerken te versterken. SKO is een divers geheel. Gezien de grote verschillen in de context waar onze scholen staan, ontwerpen zij hun onderwijs op verschillende manieren. Lesgeven op een school in Almere vraagt nu eenmaal om een andere aanpak dan lesgeven op een school in een dorp op de Veluwe.

In deze netwerken komen scholen en schooldirecteuren bij elkaar, kunnen zij van elkaar leren en is er ruimte om expertise te delen, aansluitend bij de lokale context. De komende jaren ligt het zwaartepunt van de ontwikkelingen daarom nog meer op lokaal niveau.



Voorbeeld

Een voorbeeld: SKO zorgt voor randvoorwaarden die staan als een huis.

Alle SKO-scholen krijgen een vernieuwde website met hetzelfde basisontwerp. Deze websites voldoen aan de wet- en regelgeving, bijvoorbeeld op het gebied van privacy. Deze websites zijn bovendien...

...**professioneel in uitstraling en herkenbaarheid.** De eigen identiteit van de school komt er duidelijk en herkenbaar in terug.

...**technisch up-to-date.**

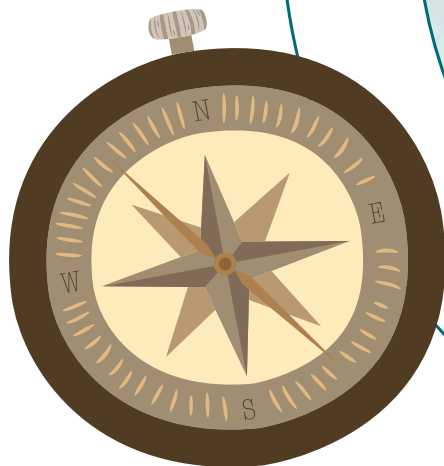
...**ondersteund door één partij** qua beheer, onderhoud en technische ondersteuning.

...**eenvoudig om te beheren** voor de scholen.

...**gebruiksvriendelijk** voor bezoekers.

...**correct en volledig** qua informatievoorziening.

Elke school heeft de professionele ruimte om de website in te vullen op een manier die bij hen past.



Wat gaan we doen?

Onze waarden zijn onze grootste gemeenschappelijke deler.

- **Onze besturingsfilosofie vormt ons toetsingskader.**

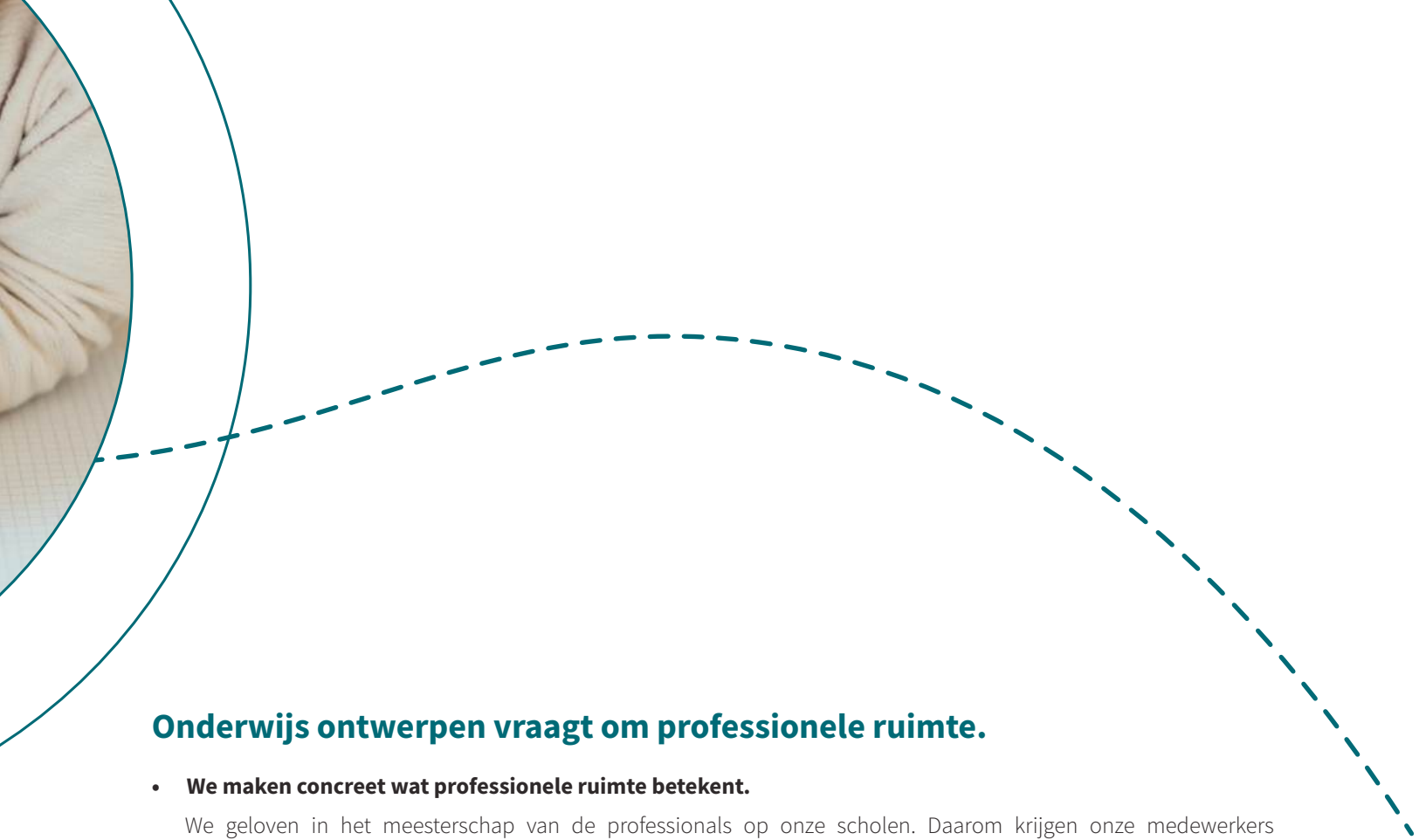
Ons doen en laten willen we toetsen aan onze waarden. Met onze besturingsfilosofie maken we duidelijk wat de waarden in de praktijk betekenen. Deze besturingsfilosofie gebruiken we als toetsingskader voor alles wat we doen. Daarmee kunnen we richting geven aan de organisatie op een manier die voorspelbaar en gedreven door onze waarden is.

- **We vertalen gemeenschappelijke waarden door naar de scholen.**

Hoe verschillend de scholen van SKO ook zijn, onze waarden zijn gelijk. Die waarden liggen ten grondslag aan de keuzes die we maken, als scholengroep en als scholen. Daarom gebruiken we bij SKO een instrument voor de schoolplannen van onze scholen. Hierin komen onze waarden terug. Zo kan iedere school betekenis geven aan deze waarden op een manier die past bij de context van de school.

- **Vieringen horen bij de katholieke traditie.**

De waarden die voortkomen uit ons katholieke fundament geven ons houvast en richting. Deze waarden laten we onder andere terugkomen in vieringen. Daarom maken al onze scholen een onderbouwde keuze over welke katholieke vieringen we vieren. Omdat alle leerlingen onderdeel zijn van de schoolgemeenschap, is het uitgangspunt dat alle leerlingen aan de vieringen meedoen.



Onderwijs ontwerpen vraagt om professionele ruimte.

- **We maken concreet wat professionele ruimte betekent.**

We geloven in het meesterschap van de professionals op onze scholen. Daarom krijgen onze medewerkers professionele ruimte om hun onderwijs te ontwerpen en zelf beredeneerde keuzes te maken. We vinden het belangrijk om concreet te maken wat deze professionele ruimte precies inhoudt. Daarom toetsen we besluiten over professionele ruimte aan één vraag: ‘Draagt het bij aan het leren van onze leerlingen?’.

- **We gaan scholen zoveel mogelijk faciliteren in de randvoorwaarden.**

Onze scholen moeten hun focus zoveel mogelijk hebben op het primaire proces: leerlingen laten leren. Daarom gaan we als scholengroep een aantal zaken centraal regelen. We onderzoeken met elkaar hoe we de scholen het beste kunnen ondersteunen. Die ondersteuning gaan we centraal regelen.

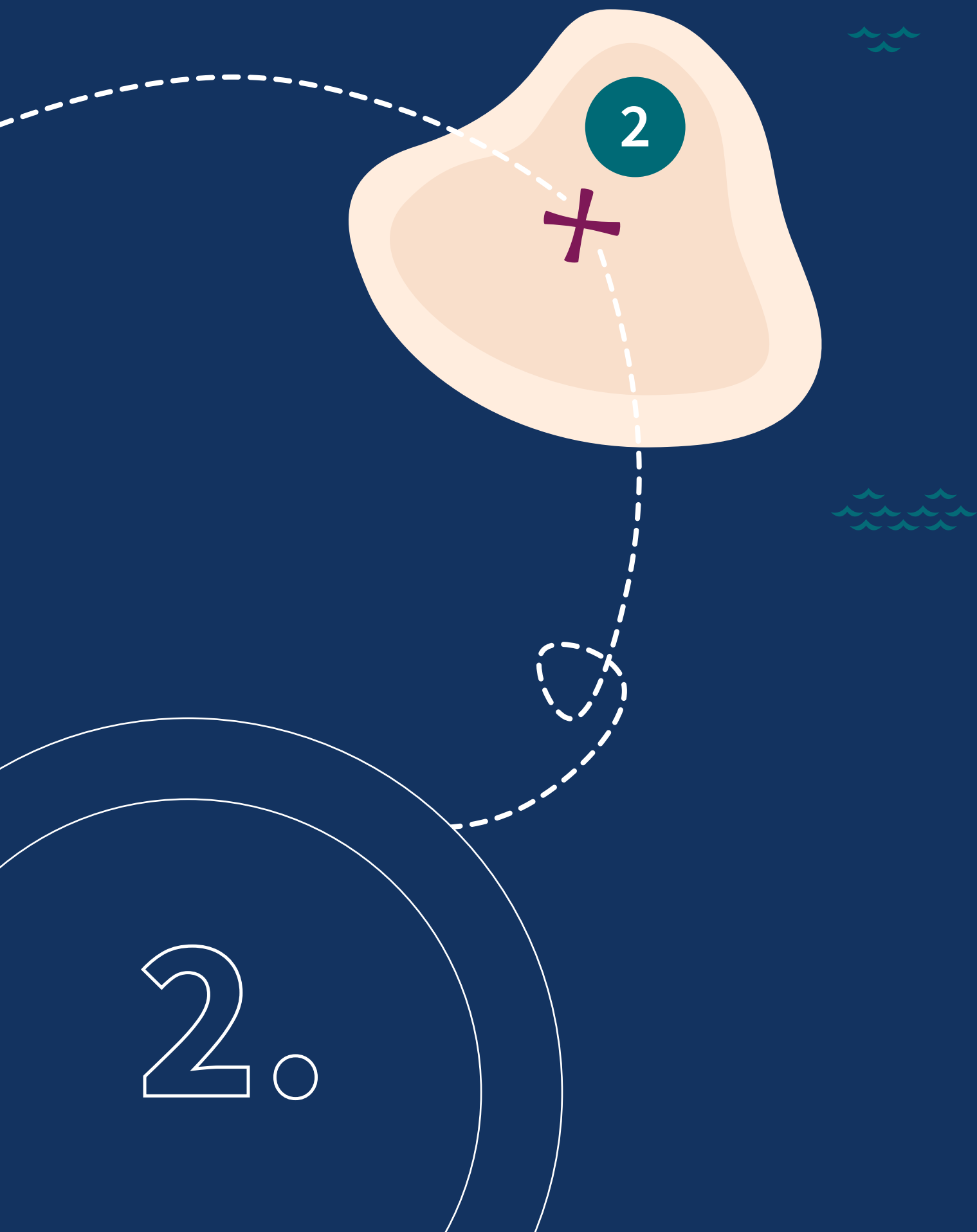
Professionele ruimte

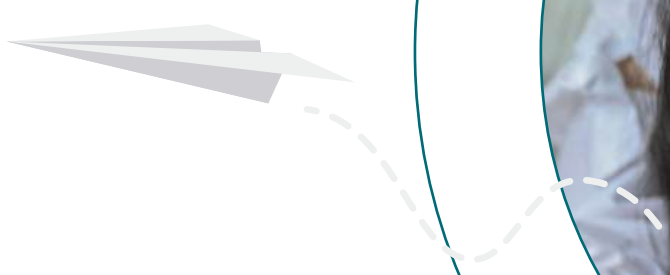
Onder professionele ruimte verstaan we de mate waarin leraren ruimte ervaren en benutten om hun competenties, afgestemd op de structuur en cultuur van de organisatie, in te zetten met het oog op de onderwijskwaliteit. (Inspectie van het Onderwijs, 2019)

We gaan de lokale schoolnetwerken versterken.

- **We gaan een gemeenschappelijke lokale identiteit ontwikkelen.**

Het zwaartepunt komt de komende jaren nog sterker bij de lokale netwerken te liggen. Dat faciliteren we als SKO. Daarom investeren we in de lokale identiteit. We zorgen dat de juiste onderwerpen op tafel liggen bij de netwerken. In de netwerken organiseren we het leren van en met elkaar. Dat betekent dat we hier als SKO ruimte voor creëren.





Thema 2: Talent

Het verhaal van SKO | Ontwerpers van Onderwijs

Onze scholen hebben veel expertise in huis. Voor elk vraagstuk is er wel iemand die daar kennis van en ervaring mee heeft. Het lukt alleen nog niet altijd om elkaar te vinden. Hier ligt een kans om elkaars kennis te gebruiken en van elkaar te leren. Dat geeft medewerkers ook de mogelijkheid om hun carrière te verrijken.

Talent is kostbaar. Onderwijs is mensenwerk. De schoolleider en de leraren maken het verschil voor de kwaliteit van onderwijs. Het is zaak om te zorgen dat we talent aantrekken en dat talent behouden blijft. Zo maken we duurzaam gebruik van het kapitaal van onze organisatie: onze mensen!



Waar gaan we naartoe?

Op SKO-scholen loopt veel talent rond. Dat hebben we goed in beeld en daar zijn we trots op. Onze talenten weten elkaar te vinden. Niet alleen lokaal, maar ook binnen de hele scholengroep. Ze werken samen en leren van elkaar. Dat gebeurt bijvoorbeeld in onze lerende netwerken, die stevig verankerd zijn binnen de organisatie en die flexibel meebewegen met de actuele ontwikkelingen.

Op deze manier werken we samen aan het beste onderwijs voor onze leerlingen, rekening houdend met de uitdagingen die daarbij komen kijken.

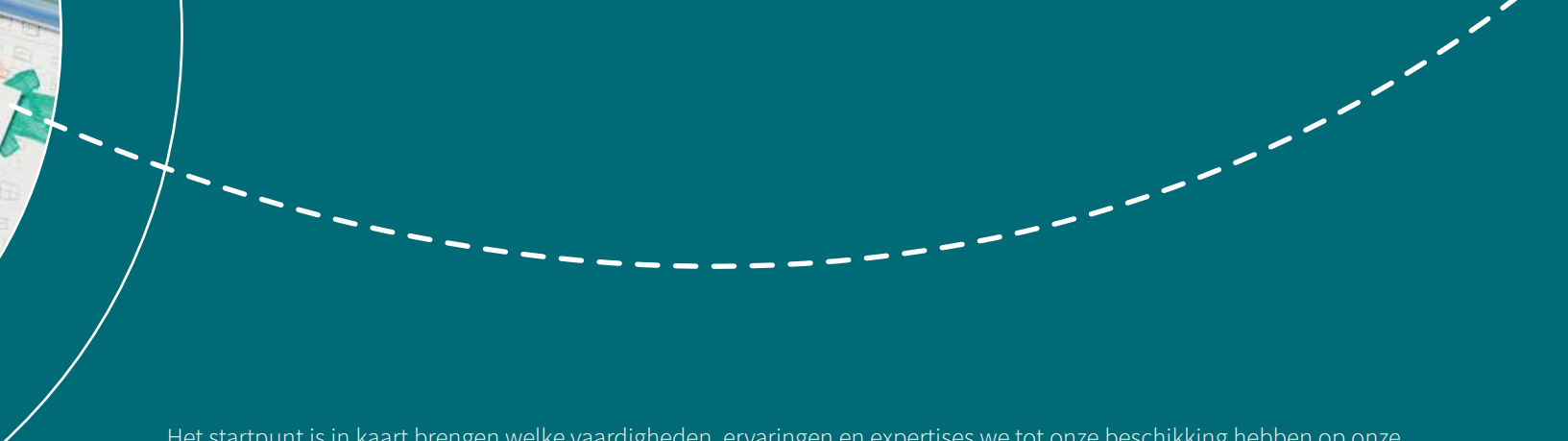
Bij SKO staat het geluk van het kind centraal. We willen leerlingen laten leren. Daarbij geloven we in de deskundigheid van onze docenten en geven we hen graag alle ruimte dit verder te ontwikkelen. We zijn trots op de expertise die we in huis hebben en benutten die maximaal.

SKO – daar wil je bij horen.

We hebben ons strategische personeelsplanning op orde. Zo hebben we in kaart wat er aan talent binnen onze scholengroep beschikbaar is en welk talent wij nodig hebben op de korte, middellange en lange termijn. Hier kunnen we ook op sturen. Niet reactief, maar proactief. Talenten willen graag bij SKO | Ontwerpers van Onderwijs werken, omdat helder is vanuit welke gemeenschappelijke waarden we werken, omdat ze de ruimte krijgen om zich te ontplooiën en omdat ze gezien worden in de bijdrage die ze leveren.

Talent maken we zichtbaar en vindbaar.

We stimuleren talenten om zich te ontwikkelen en geven hen hiervoor de ruimte. Dit doen we vanuit een tweeledige motivatie. Ten eerste geloven we in zelfontplooiing als een voorwaarde voor werkgeluk. Ten tweede zien we de ontwikkeling van talent als een belangrijke factor om leerlingen te laten leren.



Het startpunt is in kaart brengen welke vaardigheden, ervaringen en expertises we tot onze beschikking hebben op onze scholen. We onderzoeken welke talenten onze medewerkers hebben, welke mooie combinaties hieruit ontstaan en hoe die aansluiten op onze maatschappelijke opdracht en ambitie.

Het talent van onze scholenteams zetten we ook in op het niveau van de hele scholengroep. De diversiteit onder onze scholen maakt dat er voor elk vraagstuk wel iemand is die hier veel ervaring mee heeft. We stimuleren samenwerkingen in de netwerken, maar ook tussen de netwerken.

SKO maakt zich sterk om onze onderwijsprofessionals op te leiden. Dit doen we samen met andere schoolbesturen, bijvoorbeeld in ons partnerschap samen opleiden en professionaliseren. Zo streven we naar voldoende deskundige schoolleiders en onderwijsmedewerkers. Ook in de toekomst.

Bij SKO leren we van en met elkaar.

De afgelopen periode is er gewerkt aan lerende netwerken opzetten. Hierin zijn al mooie stappen gezet. Specialisten weten elkaar te vinden, hebben samen kennis opgedaan en zijn kaders aan het ontwerpen die scholen helpen bij hun ontwikkeling. Dan hoeft niet iedereen zelf het wiel uit te vinden. Dit gaan we de komende jaren verder ontwikkelen.

Naast dat we onze bestaande samenwerkingsrelaties versterken, onderzoeken we wat nieuwe ontwikkelingen hierin kunnen betekenen. Welke invloed hebben de onderwijsregio's bijvoorbeeld op onze huidige partnerschappen? Hoe zetten we de onderwijsregio's zo goed mogelijk in, zodat ze bijdragen aan onze opgave om talenten aan ons te binden?

Onze leerkrachten zijn vakbekwaam.

We stellen hoge eisen en doen geen concessies op het gebied van kwaliteit. Tegelijkertijd hebben we te maken met een groeiend lerarentekort. Hoewel de omvang van het probleem verschilt per regio en per school, is de verwachting dat elke school op den duur met tekorten te maken krijgt.

Er zijn verschillende manieren om met dit dreigende tekort om te gaan. Zo werken sommige scholen al met vierdaagse lesweken of zetten ze niet traditioneel bevoegde maar wel bekwame medewerkers voor de klas. Om de scholen bij dit complexe vraagstuk te ondersteunen, ontwikkelt SKO goed onderbouwde oplossingsrichtingen. Hierbij hebben we een aantal uitgangspunten:

- Er is een sterke pedagogische basis. De (anders)bevoegde talenten krijgen de kans om zich hierin te laten scholen.
- Er kan een pedagogische relatie ontstaan. We streven naar zoveel mogelijk continuïteit in wie er voor de klas staat.
- We benutten de kracht van de omgeving.
- De kwaliteitslat voor ons onderwijs ligt onverminderd hoog.

Wat gaan we doen?

Werkgeluk

Mensen die werken vanuit talent, doen de dingen waar ze goed in zijn en waar ze energie van krijgen. De werkdag is dan iets om naar uit te kijken volgens talentcoaches en auteurs Luk DeWulf en Peter Beschuyt. Kiezen voor talentontwikkeling leidt tot gelukkige medewerkers, die goed in hun vel zitten en daardoor goed presteren. Gelukkige onderwijsprofessionals dragen zo ook bij aan het geluk van onze kinderen, en dat is waar SKO voor staat!

SKO – daar wil je bij horen.

Als werkgever hebben we oog en hart voor alle medewerkers die dagelijks met hart en ziel bijdragen aan het onderwijs op onze scholen. Als je bij ons komt werken, weet je waar SKO | Ontwerpers voor Onderwijs voor staat. We profileren ons als een goede werkgever.

We werken het strategische personeelsbeleid uit. Dit zijn een paar voorbeeldpunten uit dit beleid:

- **We ontwikkelen een goed inwerkprogramma.**

Nieuwe medewerkers voelen zich gezien, krijgen de tijd om te landen bij hun nieuwe werkgever en weten wat er van hen wordt verwacht. Ze ontdekken hoe de gemeenschappelijke SKO-waarden het fundament van onze scholen vormen.

- **We gaan gericht inzetten op talenten behouden.**

In 2024 is onderzocht om welke redenen talenten op zoek gaan naar een andere werkgever. We hebben ook zicht op wat men belangrijk vindt en wat kan bijdragen om te blijven bij SKO. Op basis van de beschikbare informatie gaan we ons als werkgever profileren om meer talenten te behouden.

- **We gaan inzetten op nieuwe talenten opleiden.**

Sommige scholen van SKO hebben een betere context om startende talenten op te leiden dan andere scholen. We gaan onderzoeken hoe we met meer solidariteit opleidingsplekken kunnen creëren en hoe we dit financieren. Dat betekent dat de school waar iemand wordt opgeleid niet vanzelfsprekend de toekomstige werkplek van die persoon is. Daarnaast gaan we onderzoeken hoe we ervaren professionals kunnen stimuleren om op meer complexe werkplekken te werken en zo plaats te maken voor starters.



We maken talent zichtbaar en vindbaar.

- **We koppelen ons talent aan de voorgenomen ontwikkelingen uit dit koersplan.**

Hoe we talent inzetten, gaan we bespreken in de lokale netwerken. Dat doen we vanuit de doelen in dit koersplan en de maatschappelijke opdrachten die er liggen. We onderzoeken wat we op lokaal niveau met elkaar te doen hebben en welke talenten we in huis hebben om daarmee aan de slag te gaan. Zo maken we talent zichtbaar en van betekenis op verschillende plekken.

- **Er komen jaarlijkse talentgesprekken met medewerkers op alle SKO-scholen.**

Op al onze scholen is er aandacht om talent te ontdekken en ontwikkelen dat bijdraagt aan ons onderwijs. Om schooldirecties hierin te faciliteren, ontwikkelen we een gespreksformat dat scholen voor talentgesprekken kunnen gebruiken. Dit wordt een onderdeel van de gesprekscyclus.

- **We organiseren ontmoetingen voor onze talenten, zodat zij kunnen bijdragen aan de leerontwikkeling van onze leerlingen.**

Onze talenten koppelen we aan de doelen uit dit koersplan en aan de (maatschappelijke) vraagstukken waar wij een antwoord op moeten vinden. Hoe we dit kunnen vormgeven, is iets wat we nog gaan onderzoeken en uitproberen.

Voorbeeld

Een voorbeeld: IKC De Woudreus

Op IKC De Woudreus is iedere leerkracht gecertificeerd Kindertalentfluisteraar. Een Kindertalentfluisteraar helpt kinderen om hun talenten te ontdekken en te benoemen. Dat doen ze door kinderen vragen te stellen en gesprekken te voeren. Talent gaat volgens het principe van de Kindertalentfluisteraar namelijk niet alleen over ergens in uitblinken, maar vooral over wat de activiteit doet met het kind.

“Want als je ergens goed in bent, maar er geen energie van krijgt, dan is het niet je talent. Wij richten ons juist heel erg op de dingen waar kinderen blij van worden, waardoor ze de tijd vergeten. De dingen waarvan je ‘batterij oplaadt.’ Door vragen te stellen, ontdekken de kinderen zelf hun talenten en daarbij ook direct hun valkuilen. Dat helpt ze bij hun ontwikkeling, zowel individueel als in een groep.



Bij SKO leren we van en met elkaar.

- **We ontwikkelen een SKO-visie op professionaliseren.**

Deze visie ontwikkelen we in samenhang met het strategische personeelsbeleid en vormt de basis voor alle ontwikkelingen rondom leren van en met elkaar.

- **De directeuren van SKO krijgen de mogelijkheid voor collegiale visitaties.**

Gezamenlijk leren staat bij SKO centraal. Ook op het niveau van de directie. Een manier om dit in de praktijk te brengen, is door collegiale visitaties te stimuleren. De schoolleider is bepalend voor de kwaliteit van de school. Daarom investeren we erin het SKO-schoolleiderschap verder te ontwikkelen. Ook bieden we een auditorenopleiding aan.

- **We versterken de lerende netwerken met een focus op basisvaardigheden.**

We stimuleren de doorontwikkeling van onze lerende netwerken. Deze netwerken zijn alleen geen doel op zich: wanneer een lerend netwerk niet langer helpt om de basisvaardigheden te verbeteren, zijn we bereid het los te laten.

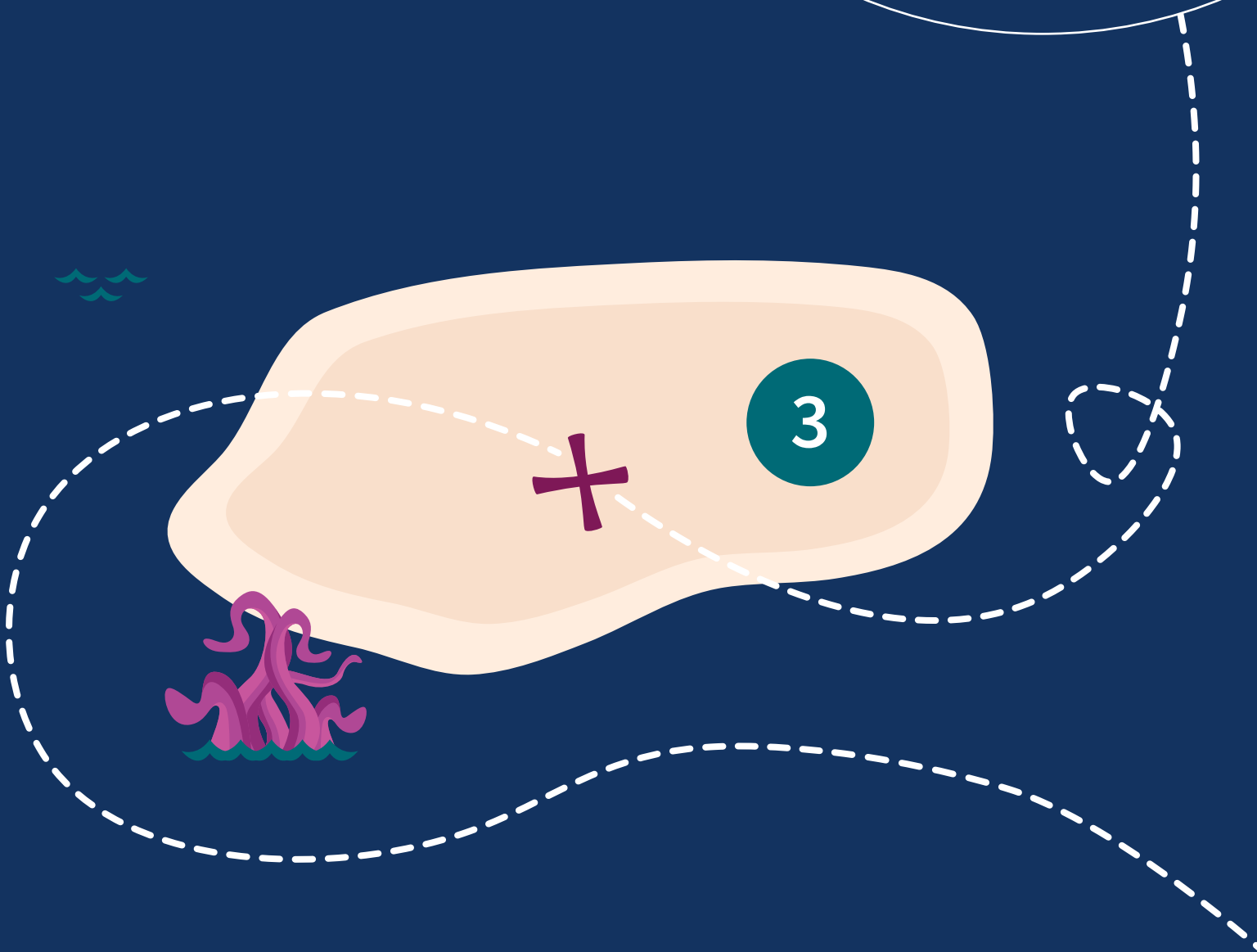
Onze leerkrachten zijn vakbekwaam.

- **We ontwikkelen een visie op de school van de toekomst.**

Als SKO zijn we goed voorbereid op de uitdagingen van vandaag en morgen. Denk aan het toenemende aantal leerlingen en de daling van het aantal beschikbare traditioneel opgeleide leraren. We denken *out of the box* en werken dat uit in doordachte scenario's over hoe onze scholen kunnen omgaan met dit bezettingsvraagstuk. Hiermee houden we de kwaliteit van het onderwijs hoog en geven we richting aan onze keuzes.

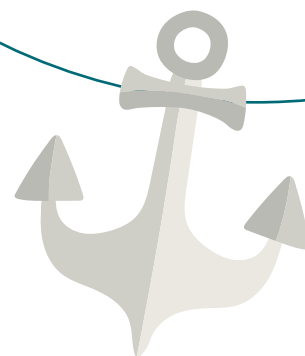


3.





Thema 3: **Samen met de omgeving**



Het verhaal van SKO | Ontwerpers van Onderwijs

Op elke plek is de opdracht om aan te sluiten bij de omgeving en bij wat elke specifieke groep leerlingen nodig heeft. Dit doen we samen met onze partners in die omgeving. We gebruiken elkaars kracht om de kinderen in de wijk een zo compleet mogelijk en kwalitatief goed aanbod te geven. Dat is een aanbod dat aansluit op de uitdagingen in de omgeving van de school. Daarbij zorgen we voor zoveel mogelijk gelijke kansen voor onze leerlingen.

Onze ondernemende houding moet een grote rol spelen in samenwerkingen versterken. Als SKO en als scholen zijn we bereid om over onze eigen schaduw heen te stappen als dat het onderwijs en de leerlingen ten goede komt.



Waar gaan we naartoe?

We zetten de kracht van de omgeving in voor ons onderwijs en voor de uitdagingen uit onze omgeving, omdat we geloven in samenwerking. Hierbij halen we de maatschappij naar binnen én zoeken we de maatschappij op. Daarmee kunnen we kinderen zo goed mogelijk voorbereiden op de maatschappij.

Een SKO-school heeft een duidelijke functie in de buurt.

Alle scholen hebben een duidelijk profiel dat aansluit bij hun omgeving. We bereiden onze kinderen voor op de maatschappij. Daarvoor halen we die maatschappij naar binnen én zoeken we de maatschappij op. Dat doen we bijvoorbeeld door een muzikant uit de buurt muzieklessen te laten verzorgen of door ouders in een dagopvang op te zoeken. Deze ontmoetingen zijn verrijkend en maken onze sterke basis van goed onderwijs nog sterker.

De basis van ons onderwijs vormt ons fundament; samen met de omgeving krijgen we nog meer kleur. De talenten uit de omgeving, die onze school versterken, ondersteunen we om hun pedagogische competentie te ontwikkelen. We streven naar duurzame inzet en zijn bereid daarin te investeren. Alles wat we doen, sluit aan op onze maatschappelijke opgave en versterkt het profiel van de school.

Ontbijt

Op SKO-basisschool Laetare krijgt een groep van dertig kinderen sinds de zomer van 2023 elke ochtend een ontbijt. Onderwijsassistenten en ouders helpen hierbij mee. Rond half acht 's ochtends vullen deze leerlingen niet alleen hun maag, maar ook hun lunchtrommel. Laetare krijgt subsidie van het Jeugdeducatiefonds om eten in te kopen en een vrijwilligersvergoeding aan de ouders te bieden. Voor de kinderen is het ook erg fijn. Gezellig eten met elkaar zorgt voor een goede start van de dag.

Samenwerken zit in ons bloed.

Samenwerken doen we binnen de school en ook daarbuiten. We nemen de tijd om voor elke school en de omgeving van die school scherp te krijgen wat de belangrijkste kansen en opgaven zijn. Hierbij betrekken we altijd de omgeving. We zoeken de samenwerking actief op als dit helpt om samen beter te worden. De kracht van de omgeving gebruiken we om een zo compleet en kwalitatief mogelijk aanbod te bieden dat aansluit bij die regio.

Onze ondernemende en open houding helpt om de samenwerking te versterken. Samenwerken doen we niet alleen omdat we dit willen, maar ook omdat we niet anders kunnen. De opgaven die op ons afkomen, zoals het oplopende lerarentekort en de teruglopende basisvaardigheden van leerlingen, zijn te groot om alleen aan te gaan.



Verder kijken dan je neus lang is

Toen de burens van het speciaal basisonderwijs naast De Toekomst een ruimte zochten voor hun BSO+-opvang, stak directeur Annika Mulder haar hand op. “Wij hadden ruimte over. In Dronten was er alleen ruimte voor reguliere opvang, niet voor kinderen die extra aandacht nodig hebben. Dus zeiden wij: ‘Kom maar hier!’. Anders konden deze leerlingen niet naar de opvang of gaan ze noodgedwongen naar een plek die niet passend is voor het kind. Vanaf 2027 willen we graag zowel regulier onderwijs en opvang als plusopvang en onderwijs in één gebouw aanbieden, zodat elk kind in dezelfde buurt naar school kan gaan. Dat is nog toekomstmuziek. Voor nu zijn we blij het verschil te kunnen maken voor de BSO+.”

Het belang van de kinderen staat voorop.

Onze scholengroep en scholen zijn dienend. Dat doen we op een waarde-gedreven manier. We zijn niet competitief. Continuïteit is belangrijk om de kwaliteit te waarborgen en de uitdagingen van vandaag en morgen het hoofd te bieden. Met de context in gedachten, koersen we daarom af op scholen van minimaal 200 leerlingen in de dorpen en minimaal 400 leerlingen in een stedelijke context. Op plekken waar dat binnen SKO niet lukt, streven we naar een samenwerking met scholen in de omgeving.

Wat gaan we doen?



Een SKO-school heeft een duidelijk profiel dat past bij de context.

- **Talenten uit onze omgeving zetten we in als een verrijking van ons onderwijs, altijd op een duurzame manier.**

Dit betekent dat we waarde hechten aan pedagogische scholing en dat er ruimte is om te bouwen aan een pedagogische relatie.

- **We onderzoeken samen met de omgeving de mogelijkheden om het onderwijs te verbeteren.**

Samen met de omgeving kijken we naar de verbeterkansen. Dat doen we altijd vanuit onze belangrijkste taak: zorgen voor goed onderwijs voor onze leerlingen. Daarom beschrijven we op schoolniveau wat de belangrijkste kansen en uitdagingen zijn, binnen én buiten de school. Samen met de omgeving gaan we op zoek naar manieren om daarop in te spelen.

Samenwerken zit in ons bloed.

- **We stimuleren de ontwikkeling van Integrale Kind Centra.**

Samenwerken gaat makkelijker als je elkaar kent en ziet. Daarom stimuleren we de ontwikkeling van Integrale Kind Centra waarin zich meerdere voorzieningen bevinden die bijdragen aan de ontwikkeling van kinderen.

Het belang van de kinderen staat voorop.

- **We streven naar continuïteit om de kwaliteit van het onderwijs te kunnen garanderen.**

Onderwijs is mensenwerk. De leraar voor de klas maakt het verschil. Leraren zijn dan ook bepalend voor de kwaliteit. Daarom zoeken we waar nodig de samenwerking op met andere partijen om onze streefaantallen wat betreft schoolgrootte te halen. Daarbij staan onze waarden als een huis en zijn we niet bereid daarop in te leveren.



4.



4





Thema 4: Onderwijskwaliteit

Het verhaal van SKO | Ontwerpers van Onderwijs

We willen allemaal het beste voor de leerling. Als ontwerpers zijn we divers, maar onderwijskwaliteit is onze gemeenschappelijke drijfveer. Zoals de bakker altijd vers brood heeft, is op onze scholen het onderwijs altijd “gewoon goed”. We werken aan stevige basisvaardigheden en we zetten in op gelijke kansen voor al onze leerlingen. Daarbij stellen we onszelf steeds de vraag “Wat levert wat wij doen op voor onze leerling?”. Ideeën en mogelijkheden zijn er genoeg.

Samen zorgen we ervoor dat onze leerlingen hun basisvaardigheden stap voor stap verbeteren. Dit vraagt om voortdurende balans; focus op één vakgebied is geen duurzame oplossing. Er is een integrale aanpak voor nodig, waarbij basisvaardigheden (inclusief burgerschap en digitale vaardigheden), kansengelijkheid en welbevinden hand in hand gaan. Dit vraagt om een cultuur waarin ontwikkelen centraal staat en waarin we werken vanuit een gerichte aanpak. Dit doen we op een herkenbare manier, die past bij ons als Ontwerpers van Onderwijs.



Waar gaan we naartoe?

Op scholen van SKO werkt iedereen aan onze gezamenlijke maatschappelijke opdracht. Meebewegen met de context vraagt erom dat iedereen binnen SKO een leven lang leert. Hiermee ontwikkelen we de veerkracht die het mogelijk maakt om als mens deel te nemen aan een steeds veranderende maatschappij. Wij bereiden onze leerlingen hierop voor.

Visie op leren

Onze visie is dat kennis over de wereld vergroten binnen ons onderwijs de basis is om vaardigheden te ontwikkelen. Een rijke leeromgeving vormt daar een voorwaarde voor. Als ontwerpers van onderwijs geven wij ons onderwijs vorm op een effectieve, efficiënte en aangename manier, gebaseerd op onderbouwde keuzes. We voelen ons verplicht om vanuit hoge verwachtingen alle mogelijkheden te benutten.

We geven onze leerlingen een vliegende start.

We bereiden onze leerlingen goed voor, zodat zij kunnen meedraaien in een alsmaar veranderende samenleving. Dit doen we door te investeren in brede basisvaardigheden. Dat zijn, naast rekenen en taal, bijvoorbeeld ook burgerschap en digitale vaardigheden. We zien deze vaardigheden als een fundament om veerkracht te ontwikkelen.

Met lef leiden we onze leerlingen op tot stevige burgers van de maatschappij. Hiervoor bieden we een rijk onderwijsaanbod, waarbij vaardighedenverbetering op verschillende manieren en in verschillende lessen terugkomt. We geloven dat kennis over de wereld vergroten een essentieel onderdeel is van vaardighedenontwikkeling. Daarom leren we onze kinderen om situaties in de wereld beter te begrijpen, zodat zij zich beter in de wereld kunnen bewegen. Ieder kind is bij ons in staat om te leren en het beste uit zichzelf te halen.

Basisvaardigheden

Basisvaardigheden zijn de vaardigheden die kinderen nodig hebben om goed te kunnen functioneren in onze maatschappij. Deze basisvaardigheden staan in Nederland onder druk. Steeds meer leerlingen beheersen vaardigheden als rekenen, taal en burgerschap niet goed. In 2023 beoordeelde de Nederlandse onderwijsinspectie iets meer dan 20% van de onderzochte scholen met een onvoldoende. Een ruime meerderheid van deze scholen kreeg een herstelopdracht voor de basisvaardigheden. (De Staat van het Onderwijs 2024)

Bij SKO ligt de lat hoog.

Wij willen het beste voor onze leerlingen. Dat is onze gemeenschappelijke drijfveer. Als onderwijsontwerpers zijn we divers, maar de verschillen uiten zich niet in kwaliteit. Wij verwachten van al onze scholen uitstekende resultaten van groep 0 t/m 8, ongeacht de omgeving en de context.

Als ontwerpers van onderwijs houden we ons hoofd koel en maken we goed onderbouwde keuzes over de vormgeving van ons onderwijs. We waaien niet met alle winden mee, maar streven naar het beste resultaat op een manier die bewezen werkt. De inhoud is aan de scholen zelf; de lat leggen wij.



Voorbeeld

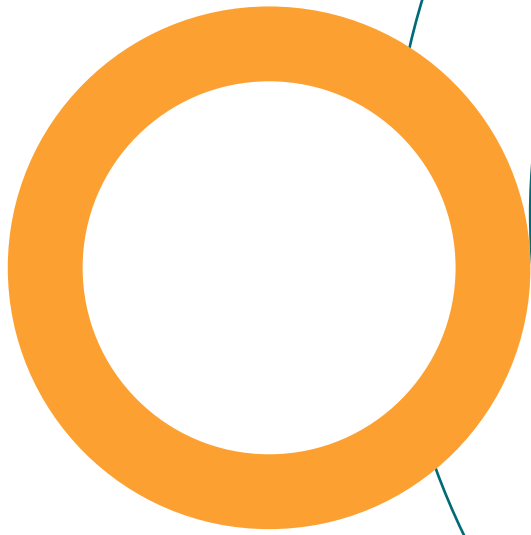
Een voorbeeld: IKC Toermalijn in Lelystad

IKC Toermalijn in Lelystad gooide het roer om. De school had een lastige periode achter de rug door veel wisselingen binnen de directie en in het personeelsbestand. Ook liet de onderwijskwaliteit te wensen over. De school is vol gaan inzetten op verbetering van de basisvaardigheden. Zo leren leerlingen van IKC Toermalijn voortaan eerst basisberekeningen te maken voordat de leerkracht overgaat op verhaaltjessommen. Ook behandelt de school begripend lezen niet langer in aparte lessen. Daarnaast breidde IKC Toermalijn haar bibliotheek drastisch uit: van 250 naar 3500 boeken. Daarbij streven zij naar rijke teksten. Tegenwoordig wordt dagelijks in alle klassen gelezen.

De resultaten van deze nieuwe aanpak zijn positief. Het lees- en rekenniveau van de school is enorm gestegen. (bron: artikel in De Telegraaf “Deze school gooide na een onvoldoende het roer om: ‘Geen poespas, gewoon kinderen fatsoenlijk leren lezen en rekenen’”)

We zetten in op een tandem van intern begeleiders en de directie.

Bij SKO geven we het onderwijskundig leiderschap vorm met een “tandem van intern begeleiders (IB’ers) en de directie”. Deze tandem vormt met de professionals op de school een peloton dat samen dient als kwaliteitssleutel voor ons onderwijs. We willen bewegen van tandem naar peloton. Daarbij zijn we trots op onze opleidingen, waarin onze directies en IB’ers zich verder kunnen ontwikkelen en het beste uit zichzelf kunnen halen.



Wat gaan we doen?

We geven onze leerlingen een vliegende start.

- We investeren in de basisvaardigheden vanuit een rijk onderwijsaanbod.

Bij SKO ligt de lat hoog.

- We hebben stevig onderbouwde schoolplannen.

We verwachten van al onze scholen dat hun schoolplannen goede doordachte, zo mogelijk wetenschappelijk onderbouwde, argumentaties bevatten. De inhoud bepalen ze zelf, als deze maar aansluit bij de koers van SKO.

We zetten in op een tandem van IB'ers en de directie, en ontwikkelen ons tot een peloton van professionals.

- We onderzoeken de mogelijkheden voor en meerwaarde van gezamenlijke opleidingen voor IB'ers en de directie.

Door te leren van en met elkaar verstevigen we de samenwerking. Naast functie-eigen opleidingen onderzoeken we daarom de mogelijkheden om IB'ers en de directie samen op te leiden.



Bijlage

Bijlage 1:

Besturingsfilosofie

SKO

Besturingsfilosofie

We werken vanuit relatie

We vormen een gemeenschap waarin leerlingen zich ontwikkelen omdat we samen het onderwijs dat we ambiëren ontwerpen en zodoende onze maatschappelijke opdracht met succes uitvoeren.

We geven richting

Met onze beleidsplannen geven we richting en scheppen we duidelijkheid over de koers van de organisatie en de verbinding met de omgeving.

We bieden ruimte

We geven ruimte en we nemen de verantwoordelijkheid.

We boeken resultaten

Met de geboden richting en ruimte kunnen we binnen onze organisatie doelen halen en resultaten boeken. We werken resultaatgericht voor het succes van de leerlingen.

We geven rekenschap

We zijn transparant en vinden rekenschap afleggen vanzelfsprekend.

Visie op organisatie en processen

Lokaal bespreken wat lokaal kan

Op school- en netwerkniveau regelen wat kan, met een grote mate van autonomie, en centraal waarbij dit wettelijk vereist, noodzakelijk of zeer wenselijk is.

Meer gebruik maken van elkaars expertise

De in de organisatie aanwezige expertise benutten, en het samen leren vooral op netwerkniveau organiseren.

**Daadkracht en slagvaardigheid vergroten**

De kracht van het netwerk en de lokale context benutten.

Versterken onderlinge samenwerking

Met het accent op de netwerken om recht te doen aan de eigen context en de uitdagingen.

Duidelijkheid op gebied van proces en besluitvorming

Beleid voorbereiden doen we met consent, recht doend aan de unieke kenmerken van de netwerkregio's.

Stabiel en gezond

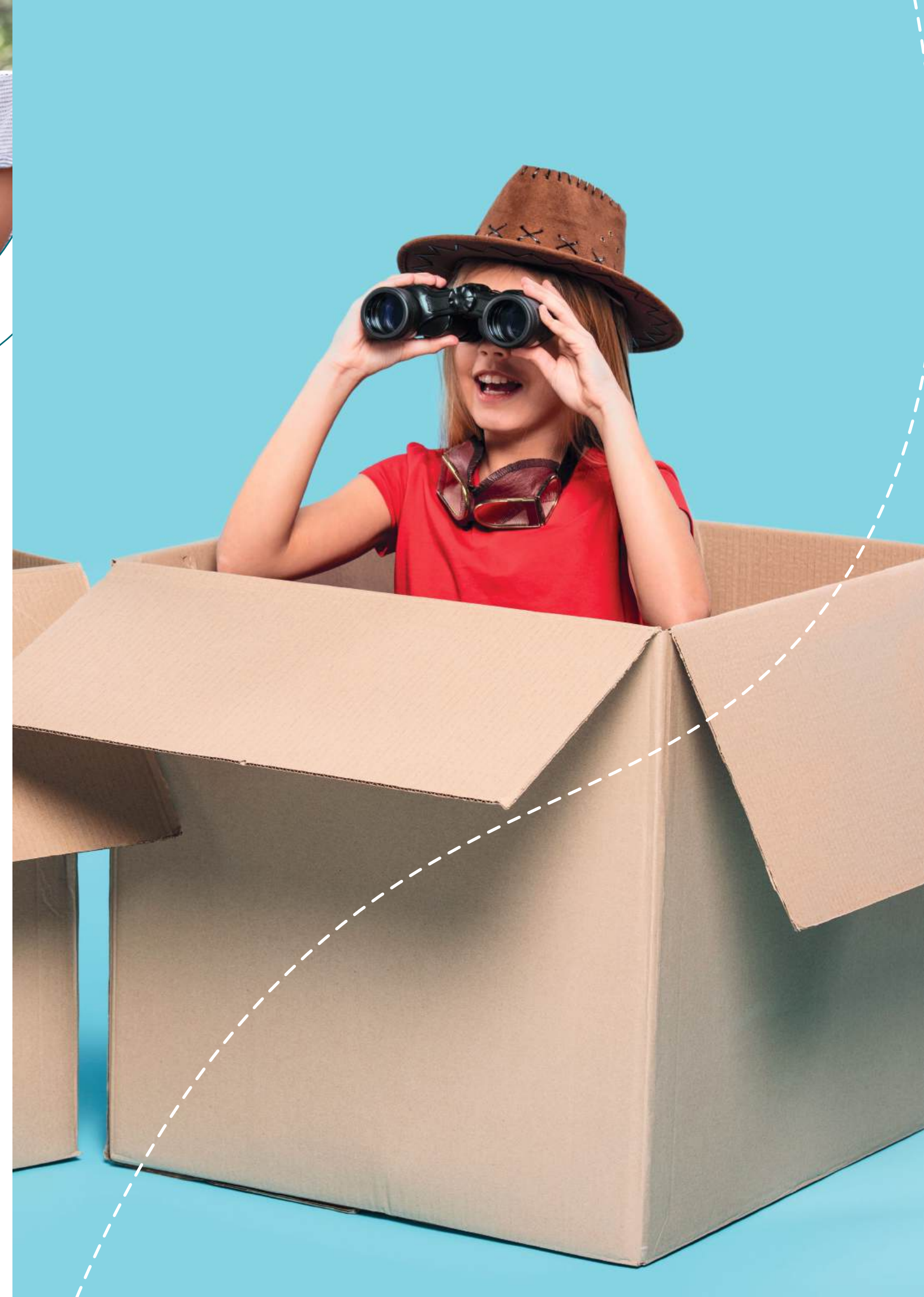
Middelen

Met het koersplan bieden we scholen de ruimte om onderwijs te ontwerpen. Als scholengroep zorgen we voor randvoorwaarden die staan als een huis. Dat vraagt ook om een juiste verdeling van financiële middelen.

Het koersplan geeft daarbij een duidelijke richting. We bieden daarom ook financieel scholen de professionele ruimte om het onderwijs te ontwerpen en eigen keuzes te maken. Zo geven we ook op financieel gebied ruimte om als school in te zetten op een passend profiel bij de omgeving.

Het financieel beleid van SKO is gericht op continuïteit waarbij het geven van kwalitatief goed onderwijs leidend is. De continuïteit wordt gewaarborgd door het vormen van adequate reserves en voorzieningen en het realiseren van sluitende begrotingen en exploitaties.

Er wordt voor de gehele organisatie integraal beleid ontwikkeld. Waarbij het volgende principe leidend is: "decentraal wat kan, centraal wat moet" of waarvan we met elkaar vinden dat het beter is om centraal te regelen. Hierbij vindt steeds afstemming plaats tussen de diverse organisatielagen: netwerken, koersteam en GMR. In de uitvoering leggen we taken en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie. Uitgangspunt daarbij is dat de schooldirecteur integraal verantwoordelijk is voor zijn school met name op het gebied van onderwijs, personeel en financiën.





SKO
ONTWERPERS VAN ONDERWIJS