

SKOBOS strategisch beleid 2023–2027

Open-minded

Verbonden

Verantwoordelijk

skobos
GRENsverleggend GROEien

Inleiding



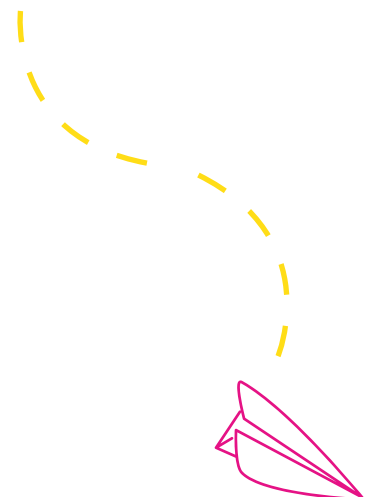
Dit strategisch beleidsplan schetst in grote lijnen de kern van de ontwikkeling van onze organisatie in de komende jaren. Deze kern is gebaseerd op een grondige evaluatie van het vorige beleid en het formuleren van nieuwe thema's. Als start hebben we de visie en missie herijkt, waarbij we nadrukkelijk verdergaan op de ingeslagen weg. Wel hebben we nieuwe accenten gevonden, die ons visiegeleid handelen kunnen versterken.

SKOBOS kiest voor een strategisch beleidsplan dat focus heeft op thema's en een duidelijke inhoudelijke verdieping heeft met onderzoeks- of leervragen. Het strategisch beleid van SKOBOS geeft een heldere, toekomstgerichte koers aan, die alle kindcentra en medewerkers richting geeft om een specifieke uitwerking te maken in hun eigen schoolplan van 2023-2027. In dit strategisch beleid ondersteunen we de geformuleerde ambities met indicatoren op het gebied van zichtbaarheid en fasering. Dit zijn nadrukkelijk geen "afvinklijstjes", maar zij helpen SKOBOS, kindcentra en medewerkers bij de realisatie van de gestelde doelen.

Oirschot, december 2022

Liesbeth van den Berg

Voorzitter college van bestuur SKOBOS

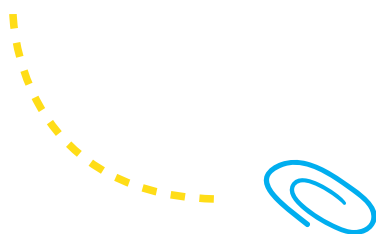


Inhoudsopgave



Identiteit, missie en visie	blz. 7
Identiteit	blz. 7
Missie	blz. 7
Visie	blz. 9
Kernwaarden en pay-off: wat vinden we belangrijk?	blz. 9
Terugblik strategische periode 2019–2023	blz. 11
Strategisch beleid 2023–2027	blz. 15
Toelichting	blz. 15
Onderwijskundig beleid	blz. 19
1. Eigen regie kinderen	blz. 20
2. Passend onderwijs	blz. 21
3. Dynamische samenleving	blz. 23
4. Basisvaardigheden	blz. 24
5. Rijke leeromgeving	blz. 26

Personeelsbeleid	blz. 29
6. Competenties en vaardigheden	blz. 30
7. Werving en selectie	blz. 32
8. Kindcentrumontwikkeling	blz. 33
9. Werkgeluk en vitaliteit	blz. 34
Kwaliteit en ontwikkeling	blz. 37
10. Leerlingadministratie- en leerlingvolgsysteem	blz. 38
11. Organisatiestructuur	blz. 39
12. Financiën	blz. 40
13. Kwaliteitsmonitor	blz. 41
14. Huisvesting	blz. 43
15. Communicatie en ouderbetrokkenheid	blz. 44
16. Visie zichtbaar maken	blz. 45
Bijlagen	blz. 47
Bijlage 1 Beleidsvormend proces strategisch beleid	blz. 47
Bijlage 2 Schematische weergave drie thema's en financiële consequenties	blz. 48





Identiteit, missie en visie

Identiteit

SKOBOS is een proactieve, moderne en financieel gezonde organisatie voor primair onderwijs en kinderopvang in de gemeente Oirschot. SKOBOS heeft een open toegangsbeleid, waarbij alle kinderen welkom zijn. We maken geen onderscheid op grond van levensbeschouwing, cultuur of beperking. In samenspraak met ouders en de scholen onderling onderzoeken we zorgvuldig of we aan de onderwijsbehoefte van een kind kunnen voldoen (zie toelatingsbeleid). SKOBOS heeft ongeveer 1200 leerlingen en 125 medewerkers. Deze medewerkers werken op vijf kindcentra en een stafbureau. Daarnaast werken een aantal medewerkers “bovenschools” in SV99. Dit is een fictief brinnummer, waar we kwaliteiten bundelen op het gebied van nieuwkomers, plusklas en andere vraagstukken m.b.t. passend onderwijs. Het eenhoofdig college van bestuur leidt SKOBOS en legt verantwoording af aan de raad van toezicht. De raad van toezicht werkt conform een toezichtskader. Zowel de bestuurder als de raad van toezicht conformeren zich aan de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs.

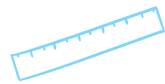
Missie

SKOBOS zet met inspirerend onderwijs kinderen in beweging om zich optimaal te ontwikkelen tot zelfbewuste en betrokken mensen, zodat zij een betekenisvolle bijdrage kunnen leveren aan de dynamische samenleving.

Grensverleggend groeien



Verbonden



Verantwoordelijk



Open-minded

Visie

Binnen onze kindcentra geven wij kinderen van 0 tot 13 jaar een stevige basis van kennis en vaardigheden in een uitdagende speelleeromgeving. We gaan uit van wat kinderen nodig hebben, zodat zij zich zo thuisnabij, zo optimaal mogelijk kunnen ontwikkelen met oog voor de wereld om hen heen. Met een breed aanbod bieden we kinderen maximale kansen om van en met elkaar te leren op basis van hun talenten en interesses. We stimuleren hun nieuwsgierige, onderzoekende houding en we leren ze te worden wie ze zijn. Onze gemotiveerde medewerkers zijn samen verantwoordelijk voor goed onderwijs en opvang. Hun talenten en expertises zetten we in vanuit hun intrinsieke motivatie. Met elkaar, met kinderen en hun ouders en met externe partners leren, ontwikkelen en werken we samen in en rond onze kindcentra.

Kernwaarden en pay-off

De SKOBOS kernwaarden zijn:

- Open-minded
- Verbonden
- Verantwoordelijk

Toelichting

Onze kernwaarden zijn onderling verbonden:

- Open-minded: met een open blik kijken naar de wereld om ons heen, met de wil hem te begrijpen.
- Verbonden: proactief de relatie aangaan en onderhouden.
- Verantwoordelijk: we maken bewuste keuzes, waarbij we steeds de dialoog aangaan over waarom we doen, wat we doen.

Onze pay-off is: Grensverleggend groeien



Terugblik strategische periode 2019-2023

Terugblik strategische periode 2019–2023

In het eerste jaar van deze strategische beleidsperiode vond in najaar 2019 een bestuurswisseling plaats. Frans Bruinsma werd opgevolgd door Liesbeth van den Berg-Hardenbol. Het beleid werd onverkort doorgezet middels jaarplannen en voortgangsrapportages, op de manier die gebruikelijk was binnen SKOBOS. Hieronder beschrijven we de geformuleerde doelen voor 2023 en lichten we de voortgang toe per thema.

A Kindcentrum en omgeving

ontwikkeling de Beerze – ontwikkeling kindcentrum – bouwplannen

Het realiseren van een kindcentrum op locatie de Klep in Middelbeers is nog niet gerealiseerd, maar er zijn concrete stappen zichtbaar in het bewerkstelligen van nieuwbouw in 2025. De inhoudelijke ontwikkeling van alle locaties monitoren we in deze periode via de afname van de kindcentrummonitor in 2020 en 2022. In 2020 is de gemiddelde fase van samenwerking fase 2 “afstemmen”. Na twee jaar, bij de tweede meting, is deze gemiddeld fase 3 “samen doen”. De locaties zijn onderhouden volgens het MJOP (meerjarenonderhoudsplan). Naast zonnepanelen op elke locatie, investeren we in ledverlichting in het kader van verduurzaming. SKOBOS maakt de overstap van adviesbureau KSS naar Born-advies, daar waar het gaat om het opstellen van het MJOP, omdat KSS stopt met het ondersteunen van externe organisaties. In 2021 stellen we voor de eerste keer, in samenwerking met de gemeente Oirschot, een Integraal Huisvestingsplan (IHP) op dat een doorkijk biedt voor de komende 16 jaar.

B Personeel en organisatie

competenties en vaardigheden SKOBOS 3.0 - functioneren en beoordelen – AVG – arbeidsmarkt – digitaal portfolio leerkrachten

SKOBOS beschrijft en stelt competenties en vaardigheden vast, in lijn met in- en externe ontwikkelingen. Medewerkers zijn door de nieuwe gesprekkencyclus duidelijk meer eigenaar van hun eigen leerproces, dit is zichtbaar in de documenten van de gesprekkencyclus. Nog niet iedereen maakt gebruik van een eigentijds portfolio om de eigen groei zichtbaar te maken. SKOBOS is voor medewerkers een aantrekkelijke en betrouwbare werkgever; het opzetten van de flexpool, begeleiden van zij-instromers en een actueel personeelsbeleid zorgt ervoor dat wij tot nu toe beduidend minder last hebben van het landelijke lerarentekort. Structurele vacatures kunnen we steeds goed invullen, korte vervangingen lossen we met regelmaat op met eigen medewerkers. We richten een projectgroep AVG op, die aan de slag gaat met alle eisen die de AVG en de privacyregels aan onze organisatie stellen. Duidelijke afspraken staan in een handboek AVG en we passen workflows aan. Elke medewerker volgt een workshop over AVG en privacy en tekent daarna een belofte van zorgvuldigheid. Het papieren medewerkersarchief vervangen we door een digitaal personeelsdossier in AFAS, dat voor medewerkers inzichtelijk en toegankelijk is.

C Kwaliteit en ontwikkeling

schoolplan en jaarplan - missie en visie - kwaliteitszorg en audits - digitaal portfolio leerlingen - ICT-scholing leerkrachten - onderwijs organiseren - passend onderwijs – financiën - ouderportaal en communicatie - afstemming PO/VO

Alle scholen werken planmatig via een schoolplan-jaarplan en jaarevaluatiesysteem. Dit volgen we binnen de kwaliteitsmonitor. Het zichtbaar maken van de missie en visie op schoolniveau, zowel fysiek als digitaal, kan zich nog sterker ontwikkelen. Het stelsel van kwaliteitszorg maakt een grote stap in het definiëren, zicht hebben, werken aan en verantwoorden over kwaliteit. De ontwikkelde kwaliteitsmonitor is een levend document, waarin we actuele zaken en ontwikkelingen (in- en extern) toevoegen. In 2022 starten we met een pilot ten aanzien van visitaties. De ambitie dat elke school gebruik maakt van het digitaal leerlingportfolio Mevolution is door externe ontwikkelingen onder druk komen te

staan. Inmiddels maken scholen zelf een keuze met welk digitaal portfolio ze werken. Het percentage leerlingen dat daadwerkelijk met een digitaal portfolio werkt aan de SKOBOS-leerlijnen, is nog erg verschillend.

Via e-learning scholen we medewerkers op vier software programma's (Word, PowerPoint, Excel, Outlook). 80% van de medewerkers behaalt alle certificaten. In 2020-2021 steken in op de ontwikkelingen binnen Office 365 en Teams. De COVID-crisis versnelt de ontwikkeling van de digitale vaardigheden, omdat we online moeten werken. Binnen passend onderwijs zetten we stappen wat betreft de basisondersteuning en het schoolondersteuningsprofiel. We werken met A-B-C-D-trajecten, waarbij we het eigenaarschap en de regie zo laag mogelijk in de organisatie leggen. Er is een goede ondersteuningsstructuur middels de bovenschoolse coördinator passend onderwijs en het team daaromheen. Op financieel gebied gaan we werken met het begrotingsprogramma COGIX en we stellen een externe controller aan die de directeuren en het college van bestuur ondersteunt. We werken met managementrapportages op schoolniveau en op bestuursniveau. Het beeld van een ouderportaal stellen we bij, nadat de ontwikkelingen met Mevolution anders blijken dan verwacht. Ouders hebben nog geen zicht op de ontwikkeling van hun kinderen middels een digitaal portfolio. Het goed vastleggen van de ontwikkeling van kinderen in het LAS krijgt veel aandacht, mede door de AVG. Ouders en medewerkers waarderen onze actieve handelswijze en manier van informeren tijdens de COVID-crisis. Deze tevredenheid peilen we via verschillende kanalen en leggen we vast. Toch blijft communicatie ook in de tevredenheidspelling Vensters van 2022 voor ouders en medewerkers een punt van aandacht. Middels een communicatieplan maken we inzichtelijk op welke wijze we communiceren en wat de afspraken hierover zijn. In 2022 implementeren we op alle scholen het communicatiemiddel School App van Social Schools. Ook onderzoeken we waar een leerlingadministratiesysteem aan moet voldoen en of ons huidige systeem ESIS hierin volstaat. De gestelde ambities met het VO om een 10-14 school te realiseren, behalen we niet. Er is weinig contact en het VO geeft aan deze ambitie niet te delen. De Lokale Educatie Agenda met de gemeente Oirschot en andere partners pakken we in 2021 weer op en stellen we vast.



Strategisch beleid 2023-2027

Toelichting

SKOBOS sluit in 2022 de vorige strategische beleidsperiode (2019–2023) af en start met het opstellen van het strategisch beleid voor 2023–2027. We kijken terug op het vorige strategisch beleid en maken een sterkte–zwakteanalyse gebaseerd op een uitgebreide documentanalyse (zie bijlage 1) en gesprekken met zowel in- als externen. Om nog meer focus in het beleid te krijgen, formuleren we drie thema’s die voortkomen uit de hoofdlijnen van het vorige strategische beleid, uit onze visie op onderwijs en uit de actuele ontwikkelingen waar we mee te maken hebben. Deze thema’s zijn:

A. Onderwijskundig beleid

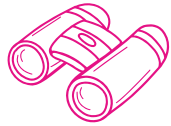
We kunnen ons steeds de vraag stellen: wat is de toegevoegde waarde voor de ontwikkeling (groei) van kinderen? Ons motto is immers “Grensverleggend groeien”.

B. Personeelsbeleid

Medewerkers zijn het “GOUD” van de organisatie. Vanuit goed werkgeverschap is er continu aandacht nodig om hen te steunen en ondersteunen in een werkveld dat in beweging is.

C. Kwaliteit en ontwikkeling

Wat we doen, willen we goed doen. We hebben een hoge ambitie en ons handelen willen we onderbouwen.

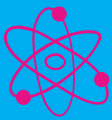
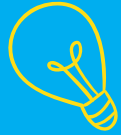


**Voortgang volgen
en monitoren**



Vanuit deze drie thema's formuleren we leervragen en onderzoeksvragen. Die zorgen ervoor dat we met een onderzoekende houding (open-minded en verantwoordelijk) onze ontwikkeling doormaken. Wij kunnen hierdoor een ambitie formuleren voor 2027 die ambitieus, maar ook realistisch is. Wij denken hierbij nu al na over hoe het in 2027 zichtbaar kan zijn. Ontwikkeling heeft ook tijd nodig. Gras gaat niet harder groeien door er aan te trekken, maar door te zorgen voor een goede voedingsbodem en aandacht te hebben voor de groeifasen. Deze fasen, deze beweging hebben we in beeld gebracht en dat gaat ons ondersteunen in het proces. Door evaluatie kunnen we de tussentijdse resultaten analyseren en eventueel bijstellen. Het strategisch beleid is bij ons geen papieren tijger, maar een instrument dat ons helpt onze koers te varen en waar nodig bij te sturen, af te meren of te versnellen.

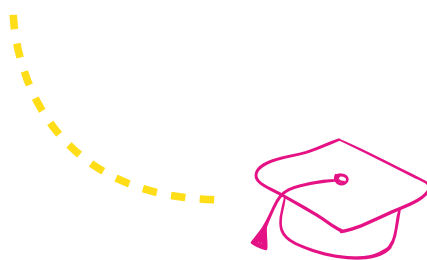
Elk jaar volgen en monitoren we de voortgang van het strategisch beleid met voortgangsrapportages aan de RvT, GMR en medewerkers van SKOBOS. Hiertoe stellen we jaarlijks jaardoelen op die afgeleid zijn uit de ambitie die we stellen in dit strategisch beleid.



Onderwijskundig beleid

Onderwijskundig beleid

We kunnen ons steeds de vraag stellen: wat is de toegevoegde waarde voor de ontwikkeling (groei) van kinderen? Onze pay-off is immers "Grensverleggend groeien".



1. Eigen regie kinderen

Leervragen/onderzoeksvragen

- Op welke wijze kunnen wij kinderen stimuleren in het maken van doelgerichte eigen keuzes op de onderwijsinhoud?
- Hoe kunnen kinderen zelf regie voeren en meer verantwoordelijk zijn voor hun eigen ontwikkeling en hoe kunnen ze hierop reflecteren?
- Hoe kunnen we als professionals de input van kinderen beter betrekken in ons onderwijs?

Ambities 2027

- Elk kind heeft de beschikking over een digitaal portfolio waarin het zelf of met hulp (jonge kind) zijn ontwikkeling zichtbaar maakt.
- Kinderen hebben op kindcentrum-, bestuurs- en gemeentelijk niveau een aantoonbare bijdrage in het realiseren van goed onderwijs en opvang door het inzetten van eigen regie.

Zichtbaar is

- Input van kinderen op de onderwijsinhoud. Zij maken eigen keuzes en nemen hiervoor verantwoordelijkheid.
- Elk kind kan aan zijn ouders/leerkrachten vertellen waar het trots op is en waarin het nog wil groeien. Kindcentra maken hierbij de keuze uit de SKOBOS-ontwikkellijnen en/of de methodeleerlijnen wereldoriëntatie.
- SKOBOS heeft een kinderparlement dat voeding kan geven aan het beleid van SKOBOS en de gemeente Oirschot.

Fasering/beweging

- Kindgesprekken worden gehouden in alle groepen in het kindcentrum.
- Reflecteren met en door kinderen.
- N.a.v. de tevredenheidspeilingen houden we gesprekken met kinderen.
- Elke school heeft een vorm van leerlingparticipatie en kan een vertegenwoordiging afvaardigen voor een kinderparlement.

2. Passend onderwijs

Leervragen/onderzoeksvragen

- Hoe bouwen we aan een gezamenlijke mindset over passend onderwijs binnen SKOBOS (medewerkers, kinderen, ouders, externen)?
- Hoe kunnen we het onderwijs inclusiever (passender) maken?
- Hoe kunnen we “anders organiseren” om passend onderwijs vorm te geven?

Ambities 2027

De vier ambities van het samenwerkingsverband zijn ontwikkeld voor de situatie van SKOBOS, gemeente Oirschot.

1. Kinderopvang, onderwijs- en jeugdhulpprofessionals werken actief aan deskundigheidsbevordering gericht op inclusiever onderwijs.
2. Kinderen in PO blijven in principe hun hele basisschoolperiode op het regulier onderwijs.
3. Kinderen op het S(B)O bieden we perspectief op regulier onderwijs.
4. Kinderopvang, onderwijs en jeugdhulp wordt zo dicht als mogelijk bij elkaar georganiseerd.

Alle kinderen zijn SKOBOS-kinderen daar waar het gaat om toelating en verwijzing. De kindcentra geven invulling aan “anders organiseren” binnen de organisatie van het onderwijs.

Zichtbaar is

- Kinderen worden niet verwezen voordat een gesprek is geweest met andere kindcentra/ bestuur van SKOBOS; werkwijze is uitgewerkt.
- De gemiddelde heenstroom neemt niet toe en de gemiddelde terugstroom neemt niet af t.a.v. 2022 (thuisnabij onderwijs).
- SKOBOS en de kindcentra hebben een routekaart waarop zij “anders organiseren” voor hun situatie beschrijven en uitvoeren.
- Positionering van in- en externe deskundigheid. We hebben beter inzicht in en maken nog beter gebruik van elkaars expertise binnen SKOBOS.

Fasering/beweging

- Het jaarplan vanuit SV99 (bovenschoolse samenwerking passend onderwijs) ondersteunt de medewerkers op inhoudelijke aspecten met betrekking tot de vier ambities van het samenwerkingsverband.
- Herijken van de ondersteuningsstructuur binnen SKOBOS, inclusief het verwijzingsbeleid.
- Het zichtbaar maken en uitdragen van hoe we inclusiviteit willen realiseren vanuit SKOBOS en de kindcentra (gezamenlijke mindset).
- Verdiepende kennis opdoen met betrekking tot “anders organiseren”. Leren van good practices en door gezamenlijke verantwoordelijkheid.
- Per kindcentrum is er duidelijkheid over het doel van “anders organiseren” en wat dit betekent.

3. Dynamische samenleving

Leervragen/onderzoeksvragen

- Hoe kunnen we de samenwerking met externen in een steeds veranderende omgeving versterken?
- Hoe houden we zicht op kansen, risico's en uitdagingen?
- Kunnen we de SKOBOS-leerlijn 'verbinding met jezelf en je omgeving' of de wereldoriëntatieleerlijn vanuit de methode hier optimaal aan verbinden voor de kinderen (door medewerkers)?

Ambities 2027

- SKOBOS staat proactief in verbinding met haar omgeving.
- SKOBOS werkt actief aan kansengelijkheid voor kinderen binnen de gemeente Oirschot.
- Voortgezet onderwijs (Oirschot, Best) en de bovenbouw van de kindcentra hebben een inhoudelijke structurele samenwerking.

Zichtbaar is

- Er is op de inhoud een structurele samenwerking door SKOBOS-professionals met het voortgezet onderwijs in Oirschot en Best.
- Externe partijen zijn zichtbaar verbonden aan het kindcentrum. Dit kan betekenen dat zij (regelmatig) daadwerkelijk onder hetzelfde dak aanwezig zijn.
- Elke kindcentrum kan een voorbeeld geven van hoe zij omgaan met kansengelijkheid.

Fasering/beweging

- Bedrijven op inhoud verbinden aan onderwijs en opvang.
- Culturele instellingen op inhoud verbinden aan onderwijs en opvang.
- Kansengelijkheid is onderwerp van gesprek in samenwerking met externe partners o.a. leerplicht in relatie tot achtergrond verzuim.
- Het stoppen van vragen van de vrijwillige ouderbijdrage wordt jaarlijks besproken.
- Activiteiten organiseren om de collegiale samenwerking met VO te bevorderen.

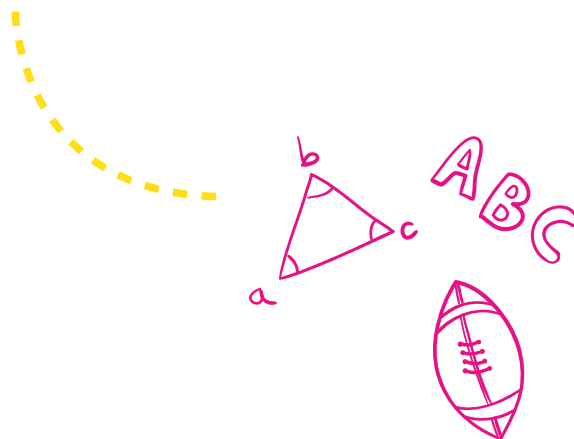
4. Basisvaardigheden

Leervragen/onderzoeksvragen

- Hoe kunnen we burgerschap en digitale vaardigheden inbedden in ons curriculum vanuit een bewustwording van wat we al doen?
- Hoe kunnen we met meer inclusiever onderwijs toch de opbrengsten borgen in relatie tot 1f/2f/1s?
- Hoe zorgen we bij bovenstaande voor niet stapelen, maar inwisselen?
- Wat is de SKOBOS-visie op toetsen?

Ambities 2027

- Kinderen van SKOBOS bereiken de basisvaardigheden aantoonbaar op alle gebieden (rekenen/wiskunde, taal, burgerschap en digitale vaardigheden).
- Sociale veiligheid van kinderen is geborgd van 0-13 jaar in afstemming met de kinderopvangpartner.
- Er is een SKOBOS-visie en een kindcentrumvisie op toetsing.



Zichtbaar is

- Elke kindcentrum heeft scores 1f en 2f/1s blijvend conform de referentiescholen of daarboven voor rekenen en taal in groep 8.
- Elk kindcentrum heeft zicht op de ontwikkeling van burgerschap van groep 1 t/m 8.
- Elk kindcentrum heeft een digitaliseringsagenda op alle vier de gebieden: mediawijsheid, computational thinking, informatieve vaardigheden en ICT-basisvaardigheden.
- Zichtbaar maken van sociale veiligheid bij alle kinderen 0-13 jaar. Jaarlijks bespreken van sociale veiligheid bij kinderen van groep 6 t/m 8.
- Elk kindcentrum kan uitleggen wat er getoetst wordt en waarom.

Fasering/beweging

- Elk kindcentrum heeft een uitgewerkt aanbod op burgerschap groep 1 t/m 8.
- ICT: kindcentra werken bovenschools samen om bepaalde doelen van de digitaliseringsagenda te bereiken.
- Leerlijn digitale vaardigheden wordt vastgesteld en geïmplementeerd.
- Er is een projectplan toetsing.
- Er is een onderzoek naar de onderzoeksvraag "Hoe kunnen we met meer inclusiever onderwijs de opbrengsten borgen?".

5. Rijke leeromgeving

Leervraag/onderzoeksvraag

Wat is de definitie van een uitdagende speelleeromgeving op kindcentrumniveau?

Ambities 2027

- We bieden kinderen een uitdagende speelleeromgeving die talentontwikkeling stimuleert, waarbij verbinding wordt gemaakt met de leefomgeving.
- Flexibiliteit is randvoorwaarde bij de inrichting en inkoop van materialen.

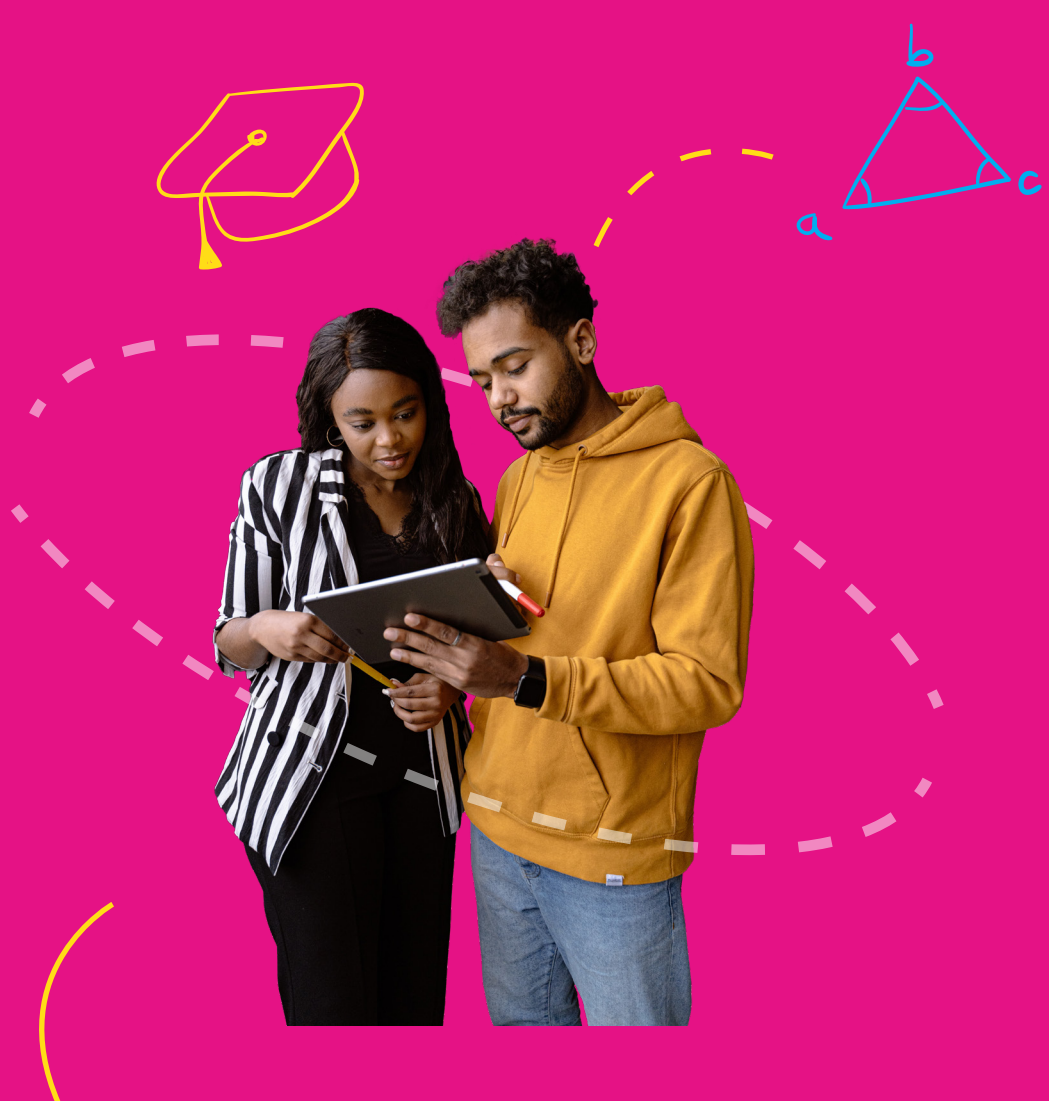
Zichtbaar is

- Elke ruimte binnen een kindcentrum heeft een beredeneerde, overzichtelijke inrichting, passend bij de visie van SKOBOS en het kindcentrum.
- Contextueel leren is een onderdeel van de uitdagende speelleeromgeving.
- De buitenwereld naar binnen halen en de binnenwereld naar buiten brengen.
- Er is samenhang in het onderwijsaanbod door het verbinden van vakinhouden, waardoor er minder “losse” vakken zijn.

Fasering/beweging

- Kindcentra maken specifiek wat zij verstaan onder een uitdagende speelleeromgeving.
- Kindcentra hebben in beeld welke ruimtes uitdagend zijn en welke aandacht nodig hebben.
- Kindcentra werken planmatig aan de (her)inrichting van hun gebouw en schoolplein.
- Er is een ontwikkeling van zelfstandig werken naar zelfverantwoordelijk leren, waarbij er veel ruimte is voor differentiatie.





Personneelsbeleid

Personeelsbeleid

Medewerkers zijn het “GOUD” van de organisatie. Vanuit goed werkgeverschap is er continu aandacht nodig om hen te steunen en ondersteunen in een werkveld dat in beweging is.



6. Competenties en vaardigheden

Leervragen/onderzoeksvragen

- Hoe zorgen we voor (digitaal)vaardige medewerkers in een steeds veranderende maatschappij?
- Hoe (onder)houden medewerkers zicht op de leerlijnen en de kerndoelen?
- Welke vaardigheden hebben medewerkers nodig om de ontwikkeling van meer regie bij kinderen te laten ontstaan?
- Hoe houdt SKOBOS zicht op de kwaliteit van haar medewerkers?

Ambities 2027

- Elke medewerker beschikt over (digitale) vaardigheden, die passend zijn bij zijn functie.
- De SKOBOS-competenties zijn van ondersteunende waarde voor de ontwikkeling van onze leerkrachten.
- SKOBOS-competenties zijn specifiek gedefinieerd voor onderwijs-assistenten en lerarenondersteuners.
- Alle medewerkers hebben een actueel bekwaamheidsdossier waarin zij hun kwaliteit tonen.
- Gemotiveerde medewerkers werken in gezamenlijke verantwoordelijkheid voor een groep leerlingen en maken gebruik van elkaars expertise.
- Expertise die past bij onderwijsbehoeften kinderen is vindbaar binnen de medewerkers van SKOBOS.

Zichtbaar is

- Binnen de gesprekkencyclus spreken we steeds hoge verwachtingen uit ten aanzien van de persoonlijke ontwikkeling van elk personeelslid.
- Alle medewerkers weten hoe ze hun eigen ontwikkeling zichtbaar/aantoonbaar kunnen maken.
- SKOBOS-competenties voor medewerkers worden geïmplementeerd en geëvalueerd.
- SKOBOS-competenties voor onderwijsassistenten en lerarenondersteuners zijn gekoppeld aan niveau vanzelfsprekend en/of hebben een aanvulling.
- Elk kindcentrum maakt duidelijk in zijn jaarplan hoe het vormgeeft aan de gezamenlijke verantwoordelijkheid.
- SKOBOS-medewerkers kunnen zich professionaliseren via de SKOBOS Academie, via andere academies binnen het samenwerkingsverband of opleidingen elders afgestemd op het strategisch beleid. Zij verantwoorden dit in hun ontwikkelgesprek.

Fasering/beweging

- Medewerkers hebben allemaal een waarderingsgesprek gehad, waarbij eigen regie zichtbaar is door het gebruik van hun bekwaamheidsdossier.
- Gezamenlijke verantwoordelijkheid zorgt voor zicht op het personeelsbeleid ten aanzien van de invulling van de verschillende rollen binnen een kindcentrum.
- SKOBOS-medewerkers professionaliseren andere medewerkers via de SKOBOS Academie/Academie Samenwerkingsverband, via collegiale consultatie of via collectieve studiedagen op de kindcentra.
- Digitale vaardigheid is een vast onderdeel van ontwikkelgesprekken tussen leidinggevende en medewerker.

7. Werving en selectie

Leervraag/onderzoeksvraag

Hoe zorgen we ervoor dat SKOBOS voldoende medewerkers heeft voor het verzorgen van goed onderwijs in een markt waar veel personeelstekorten zijn?

Ambities 2027

- Een actueel personeelsbeleid met mogelijkheden voor functiedifferentiatie, afgestemd op “anders organiseren”.
- SKOBOS is een aantrekkelijke werkgever voor (potentiële) medewerkers.
- SKOBOS heeft voldoende medewerkers.
- SKOBOS heeft een visie op opleiden van potentiële medewerkers.

Zichtbaar is

- HR als aparte functie binnen SKOBOS.
- Personeelsbeleid krijgt instemming van GMR.
- De basisformatie is voor de start van het schooljaar rond. De basisformatie is flexibel, professionals zijn breed inzetbaar. De flexpool geeft ruimte om inzet flexibel te organiseren.
- Professionals scoren boven de benchmark op tevredenheid.
- Het promoten van SKOBOS, waarbij medewerkers en stagiaires als ambassadeur gebruikt worden.

Fasering/beweging

- Werving en selectie van personeel staat meerdere malen per jaar op de agenda.
- SKOBOS is in beeld bij studenten.
- Contact met opleidingen en (toekomstige) stagiaires is structureel georganiseerd.
- Elk kindcentrum beweegt van stagemodel naar coördinatie- en/of partnerschapsmodel.
- Ondersteuning van studenten wordt breed binnen SKOBOS georganiseerd.

8. Kindcentrumontwikkeling

Leervraag/onderzoeksvraag

Hoe kunnen alle locaties zich optimaal ontwikkelen tot kindcentra, waarbij samenwerking zichtbaar is op alle 12 domeinen van de kindcentrummonitor?

Ambities 2027

- Wij bestendigen de huidige mate van samenwerking (gemiddeld minimaal fase 3 kindcentrummonitor) van professionals binnen onderwijs en opvang en houden ruimte voor kansen om deze uit te breiden/te verbeteren.
- De visie op kindcentrumontwikkeling is herijkt en uitgebreid met samenwerking jeugdhulpverlening.

Zichtbaar is

- Waar kan, worden arbeidsovereenkomsten gekoppeld, zodat medewerkers in zowel de opvang als het onderwijs werkzaam zijn.
- Jeugdhulpverlening heeft een plaats binnen de kindcentrumontwikkeling/monitor.
- Elke kindcentrum heeft in het schoolplan de kindcentrumontwikkeling opgenomen.

Fasering/beweging

- Evaluatie kindcentrummonitor en mogelijkheden bekijken van uitbreiding naar jeugdhulpverlening.
- Afnemen (herijkte) kindcentrummonitor in 2024 of 2025.
- Jeugdhulpverlening heeft een plek in het jaarplan van het kindcentrum.

9. Werkgeluk en vitaliteit

Leervragen/onderzoeksvragen

- Wat moet SKOBOS doen om een aantrekkelijke werkgever te zijn?
- Hoe houd je werknemers gezond en vitaal?

Ambitie 2027

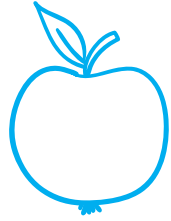
SKOBOS is een goede werkgever voor haar (aankomende) medewerkers, ze heeft oog voor werkgeluk en vitaliteit.

Zichtbaar is

- SKOBOS heeft voldoende medewerkers om haar doelen te behalen.
- Laag ziekteverzuim (minimaal onder landelijk gemiddelde).
- In het personeelsbeleid is aandacht voor werkgeluk en vitaliteit

Fasering/beweging

- Projectgroep personeel werkt werkgeluk en vitaliteit uit in een meerjarenplan.
- Medewerkers weten wat SKOBOS doet om werkgeluk en vitaliteit te stimuleren, afgestemd op onder andere de levensfase van een medewerker.



***Heeft oog voor
werkgeluk en vitaliteit***

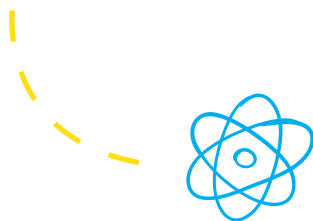




Kwaliteit en ontwikkeling

Kwaliteit en ontwikkeling

Wat we doen, willen we goed doen. We hebben een hoge ambitie en ons handelen willen we onderbouwen.



10. Leerlingadministratie- en leerlingvolgsysteem

Leervraag/onderzoeksvraag

Hoe kunnen we de overgang naar een nieuw LAS (ESIS vernieuwd of ParnasSys) zorgvuldig en goed implementeren?

Ambitie 2027

SKOBOS werkt met een toekomstgericht leerlingadministratie- en leerlingvolgsysteem.

Zichtbaar is

- Vanuit verschillende rollen en functies werken we met het systeem.
- Het systeem ondersteunt het geven/ontwerpen van onderwijs inclusief het zicht op de begeleidingsbehoefte van de kinderen.

Fasering/beweging

- Nieuw systeem; implementatie van óf ESIS vernieuwd óf ParnasSys.
- Trainingen op diverse functies.
- Training op diverse mogelijkheden binnen het systeem.

11. Organisatiestructuur

Leervraag/onderzoeksvraag

Op welke wijze kan SV99 en de aansturing hiervan geoptimaliseerd worden?

Ambitie 2027

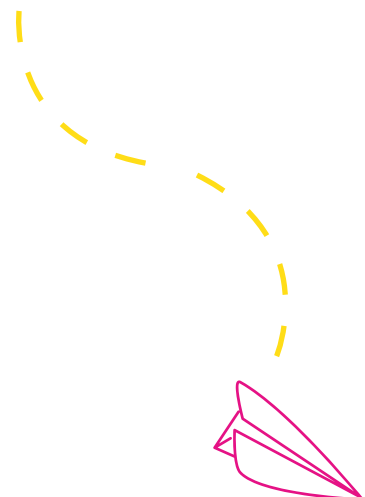
De positie van SV99 is helder in de organisatiestructuur en draagt bij aan het realiseren van de ambities passend onderwijs.

Zichtbaar is

- De positie van de coördinator passend onderwijs is herijkt.
- De portefeuille passend onderwijs is in het DO herijkt, inclusief de onderwijskundige koppeling passend onderwijs.
- Nieuwkomersklas en plusklas functioneren naar tevredenheid en zijn opgenomen in de kwaliteitsmonitor SKOBOS.

Fasering/beweging

- Coördinator passend onderwijs heeft toegang tot systemen die nodig zijn om functie goed uit te voeren.
- Nieuwkomersklas en plusklas zijn een apart onderwerp bij het bespreken van de kwaliteit. Schoolontwikkelgesprekken worden uitgebreid met SV99.



12. Financiën

Leervraag/onderzoeksvraag

Welke inkomstenbronnen kunnen toegevoegde waarde hebben binnen SKOBOS?

Ambitie 2027

Financieel gezond blijven (incl. duurzame inzet van SKOBOS-reserves).

Zichtbaar is

- Meerjarenbegroting die beleidsrijk wordt ingestoken (inhoud volgt de financiën).
- In het DO investeringen bespreken om ervan te leren en eventueel inkopen bundelen.
- Inzetten van minder bekende subsidies, o.a. op het gebied van huisvesting (monumentverduurzaming).

Fasering/beweging

- Financiële gesprekken en begrotingsgesprekken continueren met DO en CvB/controller met zicht op de meerjarenconsequenties.
- We hebben in beeld welke subsidies interessant voor ons zijn en waar we gebruik van gaan maken.

13. Kwaliteitsmonitor

Leervragen/onderzoeksvragen

- Hoe ontwikkelen we de SKOBOS-kwaliteitsmonitor door, zodat definitie van, zicht op, hoe we werken aan en hoe we kwaliteit verantwoorden in alle lagen van de organisatie zichtbaar en voelbaar is?
- Hoe kan SKOBOS aan haar stakeholders inzichtelijk maken hoe er aan kwaliteit gewerkt wordt?

Ambities 2027

- Er heerst een bewuste kwaliteitscultuur binnen SKOBOS.
- Een bovenschools kwaliteitsteam initieert, borgt en evalueert het kwaliteitsdenken.
- De SKOBOS-kwaliteitsmonitor is vertaald naar een schoolmonitor, waarmee iedere school structureel en vanuit eenzelfde basis kijkt naar de eigen kwaliteit.

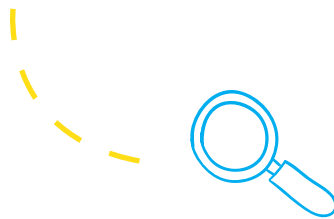


Zichtbaar is

- Meerdere keren per schooljaar zijn er visitaties, schoolbezoeken en inhoudelijke gesprekken met meerdere geledingen.
- Iedere school heeft een schoolmonitor. De schoolmonitor is onderdeel van een schoolontwikkelgesprek.
- Stakeholders weten hoe SKOBOS aan kwaliteit werkt en worden hiervan op de hoogte gesteld.
- SKOBOS heeft een kwaliteitsteam.
- De kwaliteitsdocumenten zijn levende documenten en de gevolgen daarvan zijn zichtbaar en voelbaar op de werkvloer.

Fasering/beweging

- Projectplan projectgroep kwaliteit.
- Er vindt éénmaal per jaar een intervisie plaats waarin we van en met elkaar leren door de schoolmonitoren met elkaar te bespreken.
- Iedere school gebruikt een actuele schoolmonitor.
- SKOBOS en scholen maken een stakeholdersanalyse.



14. Huisvesting

Leervraag/onderzoeksvraag

Hoe kunnen gebouwen zo flexibel mogelijk, duurzaam, energieneutraal en met een fris klimaat ingericht worden, zodat de fysieke locaties een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van kinderen en medewerkers, passend bij de visie van het kindcentrum?

Ambities 2027

- Het realiseren van nieuwbouw voor de Beerzen op locatie de Klep in 2025.
- Verduurzamen gebouwen met een prettig en gezond werkklimaat.
- Elke gebouw heeft een realistische indeling die in relatie staat met de onderwijskundige visie.
- Alle kindcentra kunnen twee keer in de week bewegingsonderwijs in nabijheid verzorgen.

Zichtbaar is

- Elk gebouw heeft werkende zonnepanelen en ledverlichting.
- Plan voor mogelijke aanpassing gebouw i.h.k.v. "anders organiseren" op basis van een onderwijskundig plan.
- Elk kindcentrum heeft in zijn nabijheid een gymzaalfaciliteit.

Fasering/beweging

- Opnemen verduurzaming in MJOP (meerjarenonderhoudsplan).
- Opnemen verduurzaming in gedrag en handelen van professionals en kinderen binnen het kindcentrum.
- Communicatie met medewerkers en stakeholders over vorderingen nieuwbouw de Beerze.
- Gymzaalfaciliteiten als onderwerp met gemeente blijvend agenderen.

15. Communicatie en ouderbetrokkenheid

Leervragen/onderzoeksvragen

- Hoe kunnen we de diverse communicatiemiddelen optimaal op elkaar afstemmen, zowel intern als extern?
- Hoe kunnen we nog actiever de ouderbetrokkenheid stimuleren?

Ambities 2027

- Intern en extern is er een hoge tevredenheid over de communicatie van SKOBOS en de kindcentra.
- Ouderbetrokkenheid ontwikkelt zich van samen leven, naar samen werken, naar samen leren en ontwikkelen (bron: Peter de Vries).

Zichtbaar is

- Goed toegankelijke websites met relevante informatie voor externe stakeholders.
- Geen formele klachten.
- Up-to-date communicatieplan.
- Inbreng van ouders is zichtbaar binnen de onderwijskundige ontwikkeling.

Fasering/beweging

- Evalueren gebruik School App van Social Schools.
- Evalueren en bijstellen SKOBOS communicatieplan.
- Evaluatie websites SKOBOS en scholen in relatie tot de informatie bij Scholen op de kaart.
- Ouders kunnen zich informeren over de ontwikkeling van hun kinderen middels inzage in het digitale portfolio.
- We definiëren het begrip ouderbetrokkenheid.

16. Visie zichtbaar maken

Leervraag/onderzoeksvraag

Hoe kan de visie van SKOBOS en de kindcentra actief uitgedragen worden?

Ambitie 2027

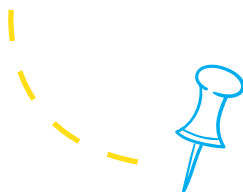
Het visiegestuurd handelen is zichtbaar op alle kindcentra.

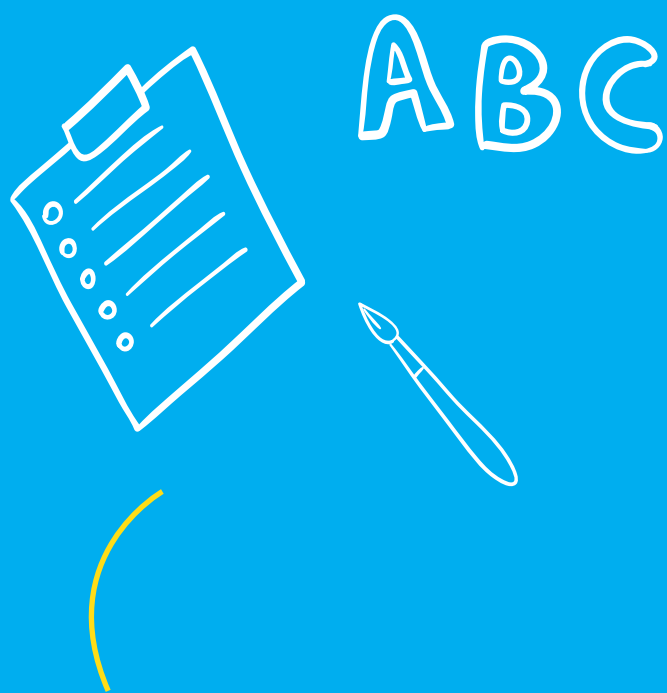
Zichtbaar is

Elk kindcentrum heeft de visie zichtbaar vertaald in zijn kindcentrum voor medewerkers, kinderen en externen en brengt dit onder de aandacht.

Fasering/beweging

- Ouders en medewerkers actief betrekken bij herijken van de schoolvisies.
- Actief werken aan beeldvorming bij ouders, kinderen en leerkrachten m.b.t. meer inclusiever onderwijs.





Bijlagen

Bijlage 1

Beleidsvormend proces strategisch beleid

1. Herijken visie-missie.
2. Uitvoerige verkenning van kansen en bedreigingen, zowel intern als extern.
Extern: LEA-partners, Korein, Samenwijs, gemeente Oirschot. Ontwikkelingen strategisch beleid samenwerkingsverband PO de Kempen en strategisch beleid PO-raad, OCW.
Intern: teams van scholen, GMR (leerkrachten en ouders), DO (directeuren), RvT, ib'ers, projectgroepen en werkgroepen vanuit hun perspectief.
- 2.1 Documentanalyse: analyse tevredenheidspeilingen/gesprekken. Analyse jaarplannen scholen en bestuur. Inspectierapporten. Kwaliteitsmonitor.
Ambitie document Samenwerkingsverband PO de Kempen.
- 2.2 In gesprekken worden steeds de verschillende hoofdvragen teruggekoppeld aan de thema's onderwijskundig beleid, personeelsbeleid en kwaliteit en ontwikkeling.

Waar ben je trots op, wat hebben we als SKOBOS bereikt? Wat heeft op korte termijn aandacht nodig? Wat moet zeker behouden blijven? Hoe zou ons onderwijs er in de toekomst uit moeten zien? Wat is concreet zichtbaar over vier jaar? Welke prioriteiten moeten we stellen om daar te komen?
3. Formuleren belangrijkste uitkomsten en hun invloed op het meerjarenbeleid.
4. Concept versie(s) bespreken in DO, GMR, RvT, projectgroep onderwijskundig beleid, klankbordgroep medewerkers, ICT-netwerk (oktober-november).
5. Vaststellen strategisch beleid door RvT (december).

Bijlage 2

Schematische weergave drie thema's en financiële consequenties

In dit schema worden de ingeschatte bovenschoolse incidentele kosten van het strategisch beleid weergegeven.

Thema	Ontwikkeldoelen	2023 Kosten
Onderwijskundig beleid //////	1. Eigen regie kinderen 2. Passend onderwijs 3. Dynamische samenleving 4. Basisvaardigheden 5. Rijke leeromgeving	10.000
Personeelsbeleid //////	6. Competenties en vaardigheden 7. Werving en selectie 8. Kindcentrumontwikkeling 9. Werkgeluk en vitaliteit	6.000
Kwaliteit en ontwikkeling //////	10. Leerlingadministratie- en leerlingvolgsysteem 11. Organisatiestructuur 12. Financiën 13. Kwaliteitsmonitor 14. Huisvesting 15. Communicatie en ouderbetrokkenheid 16. Visie zichtbaar maken	20.000

2024 Kosten	2025 Kosten	2026 Kosten
10.000	10.000	10.000
8.000	2.000	2.000
20.000	20.000	14.000

Open-minded

Verbonden

Verantwoordelijk

