

Strategisch beleidsplan

2020-2024

De wereld
hanteerbaar
maken

Platoo

openbaar en algemeen
toegankelijk onderwijs



“De kwalificatie van de leraar bestaat erin dat hij de wereld kent en anderen daarover kan onderrichten, maar zijn gezag berust op het feit dat hij verantwoordelijkheid voor die wereld opneemt. Het is alsof hij tegenover het kind alle volwassen bewoners van de wereld vertegenwoordigt; hij legt de dingen uit en zegt tot het kind: Dit is onze wereld.”

Hannah Arendt (1906-1975)

Quote uit “The crisis in education” in: Between past and future (1954)

Inhoud

Ten geleide	3
Hoofdstuk 1	
Het verhaal van PlatOO.....	4
1.1 Openbare scholen in Brabant	
1.2 De identiteit van PlatOO	
1.3 Over het speelveld van Stichting PlatOO	
1.4 Hoe wij ons verhouden tot de actualiteit	
Hoofdstuk 2	
De leraar!	7
Ruimte en waardering voor professionals	
2.1 Actie op de arbeidsmarkt	
2.2 Het belang van autonome beroepsuitoefening	
2.3 Beleidsvoornemens	
Hoofdstuk 3	
Goed onderwijs!	9
Persoonlijke aandacht voor het kind en in dialoog met 'de wereld'	
3.1 Wat groot is hanteerbaar maken	
3.2 Leren in Nederland	
3.3 Bij ons op school	
3.4 Beleidsvoornemens	
Hoofdstuk 4	
Tellen en vertellen!	12
De essentie van een permanente verbetercultuur	
4.1 In dialoog blijven	
4.2 Rendementsmetingen	
4.3 Beleidsvoornemens	
Hoofdstuk 5	
De beleidskeuzes van PlatOO 2020-2024	14
Hoofdstuk 6	
De financiële paragraaf	19

Ten geleide

Eens per vier jaar stellen we binnen onze stichting het strategisch beleid vast. De vaststelling van het strategisch beleidsplan is de bezegeling van een intense periode waarin we met elkaar in alle geledingen de klokken weer gelijk hebben gezet. We spreken ons uit over de belangrijkste thema's die de organisatie raken. We bezinnen ons op onze maatschappelijke opdracht en doen uitspraken over wat beter kan en wat anders moet.

Voorliggend plan begint met een algemeen inleidend hoofdstuk. Het is het verhaal dat PlatOO graag wil vertellen. Een verhaal over wie wij zijn, waar we vandaan komen, wat we belangrijk vinden en hoe wij ons verhouden tot de actualiteit.

De wereld hanteerbaar maken, zo luidt de titel van dit plan. Het is onze opdracht om kinderen te leren hun eigen verantwoordelijkheid te nemen. Dat doen we door de wereld voor hen hanteerbaar te maken. Wij leren kinderen erop te vertrouwen dat zij in potentie het vermogen bezitten om samen met anderen de wereld mooier en beter te maken.

Na het verhaal van PlatOO zoomen we in op de onderwerpen van strategisch beleid. Hierbij kiezen we voor dezelfde invalshoeken als die we hanteerden in het vorige beleidsplan. De manier van kijken naar de actualiteit van ons onderwijs is immers niet veranderd in de afgelopen vier jaren. Uiteraard zullen binnen de invalshoeken wel accenten worden verlegd want de tijd heeft niet stilgestaan.

Het gaat dan om de volgende invalshoeken:

- De positie van de leraar en het vakmanschap. Deze invalshoek staat centraal in hoofdstuk 2;
- De bedoeling van ons onderwijs en de eigenheid van onze scholen. Deze invalshoek wordt belicht in hoofdstuk 3;
- De manier van organiseren en de wijze waarop we rekenschap geven. Deze invalshoek is aan de orde in hoofdstuk 4.

In ieder hoofdstuk blikken we eerst kort terug op de voorbije beleidsperiode en gaan we vervolgens in op actuele maatschappelijke ontwikkelingen die vragen om accentverlegging. We schetsen de koers die we voor ogen hebben en sluiten ieder hoofdstuk af met beleidsvoornemens.

Het hoofdstuk over 'organisatie en rekenschap' heeft in opzet en gehanteerde terminologie een ietwat andere kleuring gekregen dan vier jaar geleden. Legden we destijds de nadruk bij sturen en verantwoorden, in dit plan willen we de context waarbinnen we samen verantwoordelijk zijn sterker belichten. We vertrekken dan ook vanuit de dialoog die nodig is om een permanente verbetercultuur met elkaar in stand te houden. De titel van dit hoofdstuk luidt 'Tellen en vertellen'.

In hoofdstuk 5 tenslotte zijn de voornemens uit de voorgaande hoofdstukken vertaald in concrete beleidsvoorstellen voor de komende vier jaren.

Hoofdstuk 1

Het verhaal van PlatOO.....

1.1 Openbare scholen in Brabant

Stichting PlatOO is een schoolbestuur met een relatief jong scholenbestand. Al onze scholen hebben een bestaansgrond die voor een groot deel is gelegitimeerd als alternatief voor het destijds alom aanwezige rooms-katholieke onderwijs in de regio.

Vanaf medio jaren zeventig en met name in de tachtiger jaren van de vorige eeuw werden openbare scholen gesticht in de Brabantse dorpen. Heel vaak gebeurde dat op initiatief van ouders die ontevreden waren met de meestal nogal traditionele lokale rooms-katholieke scholen.

Op de openbare scholen was de ouderbetrokkenheid vanaf het begin groot. De scholen zijn in meerdere opzichten lange tijd onderscheidend gebleven op het gebied van o.a. openheid, tolerantie en innovatie en ze zijn dat in bepaalde opzichten heden ten dage nog steeds.

1.2 De identiteit van PlatOO

Bij PlatOO zijn inmiddels 15 scholen aangesloten, waarvan een drietal van bijzonder-neutrale signatuur. De scholen liggen verspreid over acht gemeenten en kenmerken zich zonder uitzondering door een opvallend sterke eigen identiteit. Het 'DNA' waaruit de scholen zijn opgebouwd is te herleiden naar de bijzondere status die de (vaak enige) openbare en/of algemeen toegankelijke school had in de katholieke enclaves. De ouderpopulatie, de leraren die er werk(t)en en hun denken over onderwijs maakten de scholen onderscheidend en zorgden voor een sterke eigen identiteit.

De PlatOO-organisatie die vanaf 2000 bestuurlijke verantwoordelijkheid draagt voor de scholen is vanaf het begin respectvol en behoedzaam omgegaan met het onderscheidend karakter van de scholen. PlatOO realiseert zich terdege dat de sterke identiteit van de scholen grotendeels bepalend is voor de identiteit van de stichting.

Vanaf het begin is de bestuurlijk opdracht aan de stichting altijd geweest om er voor te zorgen dat de scholen hun onderscheidend vermogen kunnen blijven behouden en/of versterken. PlatOO onderschrijft dat er zoiets bestaat als een 'DNA' van scholen dat vormend is voor het eigen karakter en dat in hoge mate bepalend is voor hoe scholen hun onderwijs inrichten en dus hoe zij erkend en herkend willen worden. PlatOO realiseert zich tegelijkertijd dat de maatschappelijke ontwikkelingen vragen om een sterk collectief. Dit besef is ook in ons DNA gaan zitten.

1.3 Over het speelveld van Stichting PlatOO

PlatOO is een middelgrote speler in de regio Zuidoost-Brabant. Met een personeelsbestand van ruim 300 medewerkers en een licht groeiend leerlingenaantal dat schommelt rond de 3.100, treedt PlatOO als zelfstandig bestuur met vertrouwen de toekomst tegemoet. Wij zijn een krachtige organisatie met een eigen gezicht en doen het goede om dat te blijven.

PlatOO werkt graag samen met collega-besturen en andere organisaties, bijvoorbeeld op het gebied van kennisdeling, onderwijsinnovatie en zorg.

Verzoeken om toetreding heeft PlatOO de laatste drie jaar niet meer ontvangen. Op het moment dat een of meerdere scholen zich melden met een dergelijk verzoek, dan zal kritisch worden onderzocht of er een meerwaarde bestaat voor de PlatOO-organisatie.

PlatOO is binnen acht gemeenten actief. Ons bestuur staat in veel van die gemeenten bekend als een kritische partner die gevraagd en ongevraagd meedenkt en met wie je vaak goed zaken kunt doen.

PlatOO beweegt zich bovendien actief in de regio. Vanaf 2015 zit PlatOO in het bestuur van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Helmond-De Peel (SWV). Vanuit die rol is PlatOO in actieve zin mede vormgever van het passend onderwijs in het SWV. Ook is PlatOO lid van diverse netwerkorganisaties zoals bijvoorbeeld Kerngroep Brainport, een belangrijke spil binnen de 'hightech' regio Eindhoven.

1.4 Hoe wij ons verhouden tot de actualiteit

De toegevoegde waarde van het grotere verband (de PlatOO-organisatie) ligt voor een belangrijk deel in het op gang houden van de dialoog over wat de kracht en betekenis is van goed onderwijs. In de basis laten we ons daarbij leiden door onze kernwaarden.

<p><u>Iedereen</u> is hier welkom! toegang voor iedereen mensen ontmoeten</p>	<p>Wij maken <u>samen</u> het verschil! openheid als basis van een gezonde organisatie samenwerken als meerwaarde betrokkenheid als bindende factor</p>
<p>Hier werken <u>trotse</u> vakmensen! personeel, de kracht van de organisatie</p>	<p>Wij zetten net dat stapje <u>extra</u>! aandacht voor de totale ontwikkeling ruimte voor mensen actueel, dynamisch en verantwoord</p>

Deze kernwaarden geven inzicht in wat voor een organisatie wij willen zijn en op welke manier wij het gesprek voeren. Ze laten ook zien waar wij onze inspiratie vinden en ze zijn herkenbaar in de kwaliteiten van onze mensen.

De dialoog over wat de kracht en betekenis is van goed onderwijs vindt binnen PlatOO plaats vanuit een sterk gevoeld verantwoordelijkheidsbesef. Het besef dat de wereld van ons is scheidt verplichtingen naar de toekomst en dwingt tot rekenschap geven van het verleden. Daar zal de continue dialoog over gaan. Het is onze opdracht om kinderen te leren hun eigen verantwoordelijkheid te nemen. Dat doen wij door de wereld voor hen hanteerbaar maken. We leren kinderen erop te vertrouwen dat zij in potentie het vermogen bezitten om samen met anderen de wereld mooier en beter te maken.

Ook de komende vier jaar blijven we met een open blik naar buiten kijken. We willen weten wat er speelt. We staan open voor afwijkende gezichtspunten en we durven ook regelmatig van buiten naar binnen te kijken om zo kritisch te blijven op ons eigen handelen. We willen aldus blijvend

investeren in een positieve grondhouding waarmee we de complexiteit en de vele uitdagingen waar we in onze samenleving vandaag de dag voor staan, tegemoet treden.

Deze complexiteit in onze samenleving is gerelateerd aan grote vraagstukken met een vaak mondiaal karakter:

- De klimaatverandering en de noodzaak van matiging en duurzame ontwikkeling;
- De toenemende individualisering en de zoektocht naar nieuwe sociale verbanden;
- De wereldwijde migratie waarmee samenlevingen worden geconfronteerd en die uitnodigt om de kracht van diversiteit nog meer te benadrukken;
- De prestatimaatschappij die vaak eenzijdig is gericht op cijfers en materiële waarden en die vraagt om meer aandacht voor collectiverende waarden;
- De technologisering en digitalisering van de samenleving met alle mooie mogelijkheden en minder mooie gevolgen voor onze maatschappij.

Aan het onderwijs de opdracht om deze grote issues voor kinderen hanteerbaar te maken en daarmee de basis te leggen voor goed wereldburgerschap.

Lerarentekort

De belangrijkste en meest basale uitdaging die onze verhouding tot de actualiteit anno 2020 bepaalt, is natuurlijk het steeds groter wordende lerarentekort¹. Vanuit de Rijksoverheid, de sectororganisatie en de opleidingen worden diverse initiatieven ontwikkeld om het tekort het hoofd te bieden. Daar zullen wij als PlatOO proactief op reageren. Daarnaast is het zaak dat we ons blijvend manifesteren als interessante en aantrekkelijke werkgever. In hoofdstuk 2 gaan we hier nader op in.

¹ De arbeidsmarkt in het Primair Onderwijs (PO) is de afgelopen jaren sterk veranderd. Was er in de vorige beleidsperiode nog geen sprake van krapte, in de komende jaren zal het lerarentekort in de sector snel toenemen. Voornaamste oorzaken zijn de groeiende uitstroom van leraren vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd en de afvlakkende leerlingendaling. Bovendien is de toestroom van studenten naar de opleidingen onvoldoende om de tekorten te kunnen opvangen. In het verzorgingsgebied van PlatOO wordt rekening gehouden met een gemiddelde onvervulde vraag naar leraren PO van 4,5 - 5,5%. Landelijk zal de onvervulde vraag naar leraren PO de komende jaren nog blijven stijgen (tot ca. 5.000 leraren in 2024). Gemeten vanaf het jaar 2004 is het aantal gediplomeerde starters gedaald van 7.000 tot 4.000 in 2020. De daling zal naar verwachting doorzetten met nog eens 1.000 in 2024. Bron: Arbeidsmarktplatform PO (sept. 2019)

Hoofdstuk 2

De leraar!

Ruimte en waardering voor professionals

In de voorbije beleidsperiode is door PlatOO hoog ingezet op het vergroten van de professionele ruimte van de leraar. HRM van PlatOO is sinds 2018 versterkt waardoor een flink aantal facetten van goed loopbaanbeleid in de steigers is gezet. Mobiliteitsbevordering, stimulering van interne expertise en onderzoeksvaardigheden en een goede afstemming met de initiële opleidingen zijn hier voorbeelden van.

Daarnaast heeft PlatOO scholen gefaciliteerd in de omvorming van een centralistisch directiemodel naar een meer horizontale, team-gecentreerde werkwijze². De in het strategisch beleid voorgestane expliciete verbetercultuur in de scholen heeft als gevolg hiervan goed vorm gekregen doordat meer recht wordt gedaan aan de vele kwaliteiten die binnen teams van de scholen aanwezig zijn.

De komende vier jaar gaan we op de ingeslagen weg verder. Dit betekent dat we opnieuw het vakmanschap van de leraar hoog waarderen. Daarnaast zullen we flink anticiperen op het groter wordende lerarentekort. Het werven en behouden van goede leraren is voor de komende jaren topprioriteit.

2.1 Actie op de arbeidsmarkt

PlatOO is voornemens om met een doordacht pakket aan beleidsmaatregelen het probleem van het lerarentekort actief tegemoet treden. We volgen hierin twee sporen. Enerzijds ontplooiën we initiatieven die zijn gericht op het behoud en het duurzaam inzetbaar houden van zittend personeel en anderzijds ondernemen we acties waarmee we ons expliciet richten op starters en studenten.

Zittend personeel

We vinden het belangrijk om ons te profileren als interessante en aantrekkelijke werkgever. Om daar te komen is het van belang om onze medewerkers intensief te betrekken bij de planvorming rondom vergroting van duurzame inzetbaarheid en verbetermogelijkheden op het terrein van bijvoorbeeld secundaire arbeidsvoorwaarden en het aanpakken van het lerarentekort. Bij PlatOO zijn leraren immers de ambassadeurs van PlatOO.

Ook zijn we voornemens om de al langer bestaande plannen voor een interne expertisepool op korte termijn daadwerkelijk in uitvoering te nemen. Leraren ontwikkelen enorm veel expertise die zowel binnen als buiten de eigen school van grote waarde is. PlatOO wil dit goed faciliteren. Eigen expertise delen met andere scholen kan uitdagend en interessant zijn voor leraren en bijdragen aan de vergroting van hun werkgeeluk. Het geeft een extra dimensie aan het vak van leraar en bovendien wordt hierdoor ons potentieel benut voor het grotere geheel.

Studenten, starters en zij-instromers

² Het is een wijze van organiseren die ertoe leidt dat bevoegdheden en verantwoordelijkheden dichterbij de uitvoering komen te liggen. PlatOO-scholen geven hier hun eigen invulling aan, afhankelijk van wat passend is bij de school.

PlatOO vindt het van belang om de samenwerking met de initiële opleidingen te intensiveren. Niet alleen door een goed stagebeleid verder te ontwikkelen, maar ook door mogelijkheden aan te grijpen en te creëren om meer invloed te krijgen op het curriculum van de opleiding. Wij zien mogelijkheden en kansen om hiermee studenten in een eerder stadium te binden.

Verder zoekt PlatOO er een uitdaging in om zich scherper te profileren met als doel startende leraren aan te trekken. We willen de mogelijkheden verkennen om starters structureel te faciliteren in intervisie en begeleidingsactiviteiten.

Als PlatOO startende leraren vanaf het begin kansen biedt om hun ideeën en dromen te delen met hun nieuwe collega's, hen binnenhaalt als 'frisdenkers', dan geeft dat een extra dimensie aan de start van een carrière op de basisschool.

PlatOO staat open voor de kansen die zij-instroom biedt en pakt dit serieus op. We willen zij-instroom duurzaam maken door maatwerk begeleiding te bieden aan nieuwe collega's. Daarnaast zullen we ook kritisch blijven op de kwaliteit van de zij-instroomtrajecten. De snelheid waarmee de politiek de mogelijkheden van zij-instroom wil benutten, kan de kwaliteit onder druk komen te staan.

2.2 Het belang van autonome beroepsuitoefening

PlatOO heeft al langer aandacht voor het belang van autonomie voor de professional en vergroting van de professionele ruimte. Eén van de gekozen ontwikkelingen om dit vorm te geven is het werken met een meer team gecentreerde organisatiestructuur. Globaal wordt hierin het onderscheid gemaakt tussen professioneel handelen in en buiten de klas. Het voeren van de dialoog in het team over thema's zoals verbetercultuur, samenwerken, organisatiebewustzijn en schoolontwikkeling staat in dienst van het professioneel handelen op het gebied van didactiek, pedagogiek en vaktechnische inhoud.

Basisvoorwaarde voor autonome beroepsuitoefening is dat er voldoende ruimte in formatie is. Mede met het oog hierop zal op landelijk niveau de dialoog op gang moeten komen over een aantal wettelijke kaders, zoals bijvoorbeeld de inkorting van de landelijk vastgestelde onderwijstijd. PlatOO zou graag mee willen praten in de landelijke discussie, vanuit de overtuiging dat vermindering van het aantal verplichte lessen zou kunnen leiden tot verhoging onderwijskwaliteit.

2.3 Beleidsvoornemens

- 1. Acties inzetten om aanwas van nieuwe collega's te stimuleren**
Pakket aan maatregelen ontwerpen om aantrekkelijkheid van PlatOO als werkgever te vergroten.
O.a. zorgvuldige implementatie (duurzaam maken) van zij-instroom.
- 2. Verder werken aan verbetering van de randvoorwaarden van beroepsuitoefening**
Leraren laten meepraten over verbetering van het arbeidsvoorwaardenbeleid en over versterking van autonomie en regelruimte.
PlatOO-breed optrekken bij scholing en ontwikkeling.
Surplus formatie op alle scholen bewerkstelligen.
PlatOO mengt zich in landelijke discussie over onderwijstijd.
- 3. Doorontwikkeling van de Interne expertisepool.**
Interne mobiliteit en de waardering van vakmanschap vergroten door het verder ontwikkelen van een interne expertisepool.

Hoofdstuk 3

Goed onderwijs!

Persoonlijke aandacht voor het kind en in dialoog met de wereld

De scholen van PlatOO zijn van oudsher gefocused op de brede ontwikkeling van kinderen. Voor die brede ontwikkeling van kinderen is een stevige kennisbasis cruciaal. De PlatOO-scholen hebben verschillende visies op cognitieve ontwikkeling van kinderen, maar we vinden allemaal dat goed onderwijs alleen mogelijk is met persoonlijke aandacht voor en in relatie met het lerende kind.

In het vorige beleidsplan is de morele component van ons onderwijs benadrukt. Hoe bereiden wij onze kinderen voor op hun rol als burger in een complexe maatschappij? Ook de komende jaren blijft deze vraag actueel.

Maatschappelijke ontwikkelingen kennen immers vele dimensies en worden vaak geladen door media-aandacht. De opdracht aan ons is om onderscheid te blijven maken tussen hypes, trends en ontwikkelingen. Zowel dichtbij huis als in de grotere context van de samenleving.

3.1 Wat groot is hanteerbaar maken

Globalisering en individualisering zijn containerbegrippen die staan voor de belangrijkste ontwikkelingen die reeds decennia lang op onze tijd van toepassing zijn. Vaak worden deze gelinkt aan wereldburgerschap en identiteitsontwikkeling. Dan gaat het over mensen die hun weg weten te vinden in een steeds kleiner wordende, maar complexe wereld en daarbij zichzelf niet uit het oog verliezen. Willen we kinderen hierop voorbereiden dan zullen we moeten beginnen met mondiale ontwikkelingen voor hen hanteerbaar te maken.

Onderwerpen als klimaatverandering, internationalisering, technologisering en digitalisering zijn immens, maar daarmee niet onbeïnvloedbaar. We kunnen kinderen leren de ontwikkelingen te duiden, hen de kennis en vaardigheden te leren om er een mening over te kunnen vormen zodat zij er later mee om kunnen gaan. Kritisch durven zijn en jezelf vragen stellen over de wereld om je heen is een basisvoorwaarde voor goed wereldburgerschap.

Het is belangrijk dat we als PlatOO (scholen, ouders en kinderen) blijven nadenken over vragen als: Wat is burgerschap voor ons? Hoe willen we met elkaar samenleven? Wat hebben kinderen in een individualiserende maatschappij nodig om de toekomst tegemoet te treden? Wij leggen hierbij de nadruk bij thema's als tolerantie en diversiteit. PlatOO heeft vier jaar geleden al gesteld dat aandacht nodig is voor meer collectiverende en zachte waarden zoals zorgzaamheid, bescheidenheid en verdraagzaamheid. Ofschoon het niet eenvoudig is gebleken om hierover een heldere dialoog op te zetten, willen we in de komende vier jaren opnieuw ook accent leggen bij die andere kant van individualisering.

3.2 Leren in Nederland

In Nederland kennen we sinds 2015 het systeem van Passend Onderwijs. PlatOO zal ook de komende beleidsperiode accent leggen bij verdere vormgeving van passend onderwijs. Innovaties op het gebied van maatwerk onderwijs en het creëren van rijke leeromgevingen worden gestimuleerd. Evenals het bij elkaar naar binnen kijken en de uitwisseling van good practices. Tegelijkertijd zullen we ook met elkaar delen waar we tegenaan lopen als we onderwijs passend willen maken en welke invloed de beperkende omstandigheden hebben waarmee het primair onderwijs vandaag de dag rekening mee heeft te houden (lerarentekort en hoge werkdruk).

In ons land wordt door verschillende initiatiefnemers onderzoek gedaan naar de haalbaarheid van inclusief onderwijs³. Ook binnen PlatOO is dit een item dat de nodige aandacht krijgt⁴.

Daarnaast begeeft PlatOO zich landelijk in verschillende netwerken over inclusief onderwijs. De bekostigingssystematiek zorgt ervoor dat het bijzonder lastig is om vormen van inclusief onderwijs duurzaam te implementeren in het regulier basisonderwijs. PlatOO heeft dan ook de ambitie om bij het Ministerie mee te praten over mogelijke hervormingen die nodig zijn om hierin verder te komen. De inclusieve gedachte en het denken in kansen en mogelijkheden is leidend voor PlatOO. We zijn permanent op zoek naar mogelijkheden van maatwerk door de bandbreedte van de zorg en ondersteuning op te rekken.

3.3 Bij ons op school

De landelijke kerndoelen schrijven voor dat de school leerlingen voorbereidt op hun rol als burger in een democratische rechtsstaat. Dan wordt bedoeld op belangrijke basisvaardigheden als rekenen, taal en lezen, maar ook op waarden en normen, zoals respect voor diversiteit en tolerantie. Hoe je die kerndoelen precies invult, daar zijn scholen vrij in. De minister stelt wel kerndoelen op, maar die zijn heel ruim. Scholen hebben in principe veel vrijheid bij het invullen van het lesprogramma.

PlatOO wil de discussie over het curriculum in de school trekken en minder afhankelijk maken van landelijke ontwikkelingen en trends die worden bepaald door externen. We willen hiermee bereiken dat scholen zich meer bewust worden van hun eigen curriculum zodat zij de mogelijkheid benutten om zelf sturing te geven aan de inhoud ervan. Het lesprogramma zal dan meer schooleigen worden. Dit vergroot de onderwijskwaliteit omdat het onderwijs dan nauw aansluit bij de visie van de school en de sociale context.

3.4 Beleidsvoornemens

1. Agenderen van grote maatschappelijke thema's

Grote maatschappelijke thema's de komende vier jaren agenderen in scholenteams, thematische sessies met GMR, RvT en andere stakeholders. Scholen ondersteunen die hierin het voortouw nemen.

De dialoog over burgerschap in een individualiserende samenleving hoog agenderen op de PlatOO-agenda en in de scholen good-practices ontwikkelen.

2. Passend onderwijs in perspectief

PlatOO-scholen innoveren en leren met elkaar om de verdere ontwikkeling van onderwijs

³ Initiatiefnemers beroepen zich hierbij op Artikel 24 van het VN-Mensenrechtenverdrag Handicap en op het Kinderrechtengedrag. Deze verdragen omvatten het recht van ieder kind op onderwijs in een inclusief onderwijssysteem – onderwijs waar kinderen met én zonder handicap samen leren, werken en spelen.

⁴ Reeds enige jaren stelt PlatOO zich op als pleitbezorger voor vormen van inclusief onderwijs. Een voorbeeld hiervan is de pilot 'Down-inclusive' die binnen een drietal PlatOO-scholen heeft gedraaid en die het samenwerkingsverband Helmond-Peelland heeft geïnspireerd om extra middelen vrij te maken voor opname van kinderen met het syndroom van Down in het regulier onderwijs.

in een rijke leeromgeving mogelijk te maken.

SWV-overstijgend aansluiting zoeken bij initiatieven op het gebied van inclusiviteit en daarbij ook de aandacht vestigen op de betaalbaarheid ervan.

3. **Scholen ondersteunen bij de bewustwording van het schooleigen curriculum** en hen stimuleren in de mogelijkheid om zelf te sturen op de inhoud.

Hoofdstuk 4

Tellen en vertellen!

De essentie van een permanente verbetercultuur

De afgelopen beleidsperiode heeft PlatOO veel geïnvesteerd in optimalisatie van bedrijfsvoering en interne verantwoording. Het bedrijfsonderdeel 'Human Resource' (HR) heeft bovenschools steviger vorm gekregen en door de oprichting van scholenteams en expertteams is de professionele dialoog goed op gang gebracht. Directeuren van scholen werken niet alleen nauwer samen binnen een compact scholenteam, zij pakken tevens een inhoudelijk aandeel in de expertteams en daarmee in het bovenschools beleid. De expertteams die op diverse terreinen van de bedrijfsvoering actief zijn, worden gecoördineerd door de bovenschoolse beleidsmedewerkers. Het is de bedoeling dat deze nieuwe organisatiestructuur in dienst komt te staan van de -ook op dit niveau gewenste- vergroting van de professionele ruimte.

We willen alle medewerkers optimaal in hun kracht zetten. De onderlinge samenwerkingsrelaties, leiderschapstijl, bedrijfsprocessen en organisatiestructuur zijn dienend hieraan. Op deze manier willen we binnen PlatOO met elkaar een permanente verbetercultuur ontwikkelen en deze ook vasthouden met elkaar. Een cultuur waarbinnen wij graag verantwoording afleggen door cijfers te verbinden met het verhaal erachter. We willen zicht hebben op opbrengsten en successen delen en vieren.

4.1 In dialoog blijven

Professionals in de scholen en op het bestuurskantoor zijn verreweg het belangrijkste werkkapitaal van onze organisatie. Leraren, directeuren, beleidsmedewerkers, en onderwijsondersteunend personeel kunnen slechts excelleren als zij hun professionele ruimte mogen innemen en als zij zich gewaardeerd voelen.

De komende jaren heeft PlatOO nog meer aandacht voor haar mensen. Dit betekent dat het bedrijfsonderdeel HR, meer nog dan voorgaande jaren, moet worden beschouwd als de motor van de organisatie. Een motor die degelijk draait, die mogelijkheden biedt voor innovatie en die bovendien voldoende wendbaar is om in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen. Als de dialoog ons daartoe uitnodigt zullen we immers in staat moeten zijn om bestaande bedrijfsvoeringsprocessen en patronen te doorbreken.

Het werken in scholenteams heeft tot doel een grotere betrokkenheid op elkaars rol als leider en elkaars school te creëren. Het inrichten van expertteams draagt constructief bij aan de bovenschoolse beleidsontwikkeling. Wat betreft de ingezette organisatieverandering houden we de aangegeven koers vast, terwijl we tegelijkertijd open oog zullen houden voor actuele ontwikkelingen die mogelijk om bijsturing vragen.

In de komende jaren gaan we de volgende stap zetten en zal de nieuwe organisatiestructuur scherper worden gedefinieerd. Het gaat hier dan om de sturingsrelatie tussen CvB en schooldirecteuren en de verbinding tussen de verschillende gremia met het CvB. PlatOO maakt van leiderschapsontwikkeling een van de speerpunten voor de komende periode. Ruimte aan de professional moet congruent zijn door de gehele organisatie.

4.2 Rendementsmetingen

Om op een eerlijke en betrouwbare manier de dialoog aan te gaan kunnen rendementsmetingen en wetenschappelijk onderzoek ondersteunend zijn en verheldering brengen. Wij willen zicht krijgen op opbrengsten vanuit een breed gedragen kwaliteitszorgcyclus waar het tellen en vertellen met elkaar is verbonden.

De komende beleidsperiode willen we deze metingen uitvoeren op lopende bovenschoolse arrangementen. We willen onszelf op deze manier ruimte geven om gefundeerde afwegingen te kunnen maken betreffende de inzet van bovenschoolse middelen.

Daarnaast bestaat er al langere tijd de behoefte aan het steviger vormgeven van de solidariteitsgedachte binnen de stichting. Hiermee doelen we op ondersteuning vanuit het collectief aan scholen die dit nodig hebben.

Het is duidelijk dat bovenstaand ons noopt tot wijziging van het bestaande financieel beleid en dan met name het huidige allocatiebeleid.

4.3 Beleidsvoornemens

1. HR positioneren als motor van de organisatie.

(Investeren in professionele ruimte in brede zin)

Op sterkte brengen en houden van het bedrijfsonderdeel HR.

100% zicht krijgen op de loopbaanperspectieven van alle medewerkers.

- o.a. doorontwikkeling van het intern expertise centrum

- organisatiebrede inzet van expertise van directeuren

Kweekvijvertrajecten instellen o.a. voor potentials schooldirecteur.

Functiehuis actualiseren.

2. Robuust maken van de nieuwe organisatiestructuur.

Scherpere formulering van de functie van diverse gremia en bijbehorende taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

Verbeteren van de sturingsrelatie op alle niveaus binnen de organisatie.

Borgen van aanpassingen in de nieuwe organisatiestructuur (Anders vasthouden).

3. Rendementsmetingen op bovenschoolse arrangementen.

Steviger vormgeven van de solidariteitsgedachte binnen PlatOO.

Evaluatie van de bestaande bovenschoolse arrangementen.

Hoofdstuk 5

De beleidskeuzes van PlatOO

De leraar!

No.	Beleidskeuze	Beoogd resultaat (kwantitatieve en kwalitatieve streefopbrengsten)	Operationalisering (uitvoeringsniveau)
1.	Alle teams op sterkte houden door aantrekken en behouden van (nieuwe) collega's.	<p>Er is een pakket aan onderscheidende maatregelen samengesteld:</p> <ul style="list-style-type: none">• De begeleiding is in school en bovenschools vastgelegd in een programma op maat.• Er is een bovenschools begeleidingstraject met ontmoetingen, trainingen, coachingsmomenten enz.• Starters worden hiervoor gefaciliteerd.• Starters krijgen in beginsel desgewenst een eigen groep.• Zij-instroom ontmoet breed draagvlak en is duurzaam geïmplementeerd. De begeleiding is effectief en efficiënt en resultaten worden cyclisch geëvalueerd en geborgd.• Onderzoek naar mogelijkheden van effectiviteitsverhoging van goed kwaliteitsonderwijs is vast agendapunt in scholenteams.	<p>Bovenschools en schoolniveau</p> <p>Bovenschools en schoolniveau</p> <p>Schoolniveau (scholenteams)</p>
2.	Verbeteren van arbeidsvoorwaarden en randvoorwaarden van de beroepsuitoefening.	<ul style="list-style-type: none">• PlatOO leraren zijn betrokken bij het uitwerken van de beleidskeuzes op het gebied van secundaire arbeidsvoorwaarden en keuzes inzake de vergroting van autonomie en regelruimte.• 'Een leven lang leren en ontwikkelen van leraren' wordt gefaciliteerd door verruiming van de ambulante tijd.	<p>Bovenschools en schoolniveau</p> <p>Bovenschools</p>

3.	Vergroten van Interne mobiliteit en waardering van vakmanschap.	<ul style="list-style-type: none"> • De interne expertisepool is operationeel. Expertise wordt ingezet en gedeeld op schoolniveau en bovenschools. • Inzet van interne expertise is maximaal en inzet externe experts wordt geminimaliseerd voor alle functies. • Minimaal 3-5 ervaren leraren functioneren als interim-leraar binnen PlatOO. Zij bieden iets extra's bij vervangingswerk en worden daar ook naar beloond. • Leraren ontmoeten elkaar en ontwerpen samen onderwijs. • Er is voldoende ruimte in formatie om onderwijs te ontwerpen. 	<p>Bovenschools</p> <p>Bovenschools</p> <p>Schoolniveau</p>
----	---	--	---

Goed onderwijs!

No.	Beleidskeuze	Beoogd resultaat (kwantitatieve en kwalitatieve streefopbrengsten)	Operationalisering (uitvoeringsniveau)
4.	Expliciet agenderen en implementeren van grote maatschappelijke thema's (in het licht van onze opdracht kinderen te begeleiden in hun ontwikkeling tot wereldburger).	<ul style="list-style-type: none"> Grote maatschappelijke, verbindende thema's zijn door initiatiefnemende scholen geagendeerd in 'bovenschoolse fora'. De scholen van PlatOO hebben 1 of meerdere grote maatschappelijke thema's geadopteerd binnen het schooleigen curriculum. Het curriculum van de school maakt dit inzichtelijk. 	Bovenschools en schoolniveau
5.	Versterken van innovatie en kennisdeling op het gebied van (passend) onderwijs. Denken in kansen en mogelijkheden met betrekking tot realisatie van inclusief onderwijs.	<ul style="list-style-type: none"> Samenwerkingsinitiatieven ter verbetering van maatwerk-onderwijs in een rijke leeromgeving De mogelijkheden die technologie en ICT bieden worden effectief benut ter bevordering van de onderwijskwaliteit (en zijn vastgelegd in een nieuw I&I-plan). Projectteam onderzoekt de mogelijkheden van inclusief onderwijs. De lobby op macroniveau is breed ingezet. 	Bovenschools en schoolniveau Bovenschools
6.	Versterken van het schooleigen curriculum.	<ul style="list-style-type: none"> De scholen van PlatOO kunnen inzichtelijk maken op welke onderdelen zij werk maken van een schooleigen curriculum. 	Schoolniveau

Tellen en vertellen!

No.	Beleidskeuze (nadere explicitering van beleidsvoornemens)	Beoogd resultaat (kwantitatieve en kwalitatieve streefopbrengsten)	Operationalisering (uitvoeringsniveau)
7.	Ontwikkelen van eigentijds en PlatOO-eigen personeelsbeleid.	<ul style="list-style-type: none"> • HR is gepositioneerd als motor van de organisatie. • De leraren zijn actor bij ontwikkeling van PlatOO eigen personeelsbeleid (zie ook 2.). • Er is volledig zicht op loopbaanperspectieven van medewerkers. • Kweekvijvertraject schooldirecteur is structureel gemaakt. Al dan niet i.s.m. een collega bestuur. • Mogelijkheden van functiedifferentiatie OOP is kritisch bekeken (o.a. t.a.v. positie adm. medew. op de scholen). Consequenties van dit onderzoek zijn geïmplementeerd. • In alle scholen is innovatief verzuimbeleid geïmplementeerd. • Er is een herijkte procedure functionerings- en beoordelingscyclus. 	Bovenschools en schoolniveau
8.	Doorontwikkelen van organisatiestructuur (congruentie nastreven).	<ul style="list-style-type: none"> • De teamgecentreerde werkwijze is doorgevoerd binnen alle lagen van de organisatie. • De samenstelling van scholenteams is beoordeeld op effectiviteit. • De bedoeling van de scholenteams is helder en eenduidig. • Expertteams werken volgens een opdrachtenstructuur. • Breed gedragen balans tussen het collectief en de eigenheid van de individuele school. • Eenduidigheid van systemen binnen PlatOO ten behoeve van verhoging van efficiëntie. 	Bovenschools en schoolniveau (scholenteams)

9.	Financieel beleid is ondersteunend aan de beleidsambities van PlatOO.	<ul style="list-style-type: none"> • De voorgenomen onderzoeken en evaluaties op bovenschoolse arrangementen zijn uitgevoerd. De analyses hebben geleid tot het maken van keuzes m.b.t. het gewenste allocatiebeleid. • Er is financiële ruimte voor nieuwe beleidsinitiatieven. • Er is een vorm van solidariteitsfonds ingesteld dat erin voorziet om individuele scholen tijdelijk extra financiële armslag te bieden. 	Bovenschools
----	---	--	--------------

Hoofdstuk 6

De financiële paragraaf

Uitvoering van dit strategisch beleidsplan kost uiteraard geld. Voor een groot deel kan dat geld worden gevonden door keuzes te maken in de individuele schoolbegrotingen. Aan de andere kant kunnen we bekostiging van de plannen verantwoorden met een beroep op de bestaande meerjarenbegroting van PlatOO.

De beleidsvoornemens voor 2020-2024 vergen uiteraard op onderdelen aanvullende financiële impulsen die kunnen worden vrijgemaakt door te schuiven met budgetten en door een nog niet nader uitgewerkte re-allocatie van middelen.

De Leraar

Nr.	Beleidskeuze	Extra impuls (in € p/jaar)
1	Alle teams op sterkte houden door aantrekken en behouden van (nieuwe) collega's.	€ 40.000,-
2.	Verbeteren arbeidsvoorwaarden en randvoorwaarden van de beroepsuitoefening.	€ 50.000,-
3.	Vergroten van interne mobiliteit en waardering van vakmanschap.	€ 30.000,-

Goed onderwijs!

Nr.	Beleidskeuze	Extra impuls (in € p/jaar)
4.	Expliciet agenderen en implementeren van grote maatschappelijke thema's (in het licht van onze opdracht kinderen te begeleiden in hun ontwikkeling tot wereldburger).	€ 20.000,-
5.	Versterken van innovatie en kennisdeling op het gebied van (passend) onderwijs. Denken in kansen en mogelijkheden met betrekking tot realisatie van inclusief onderwijs.	€ 5.000,-
6.	Versterken van het schooleigen curriculum.	-

Tellen en vertellen!

Nr.	Beleidskeuze	Extra impuls (in € p/jaar)
7.	Ontwikkelen van eigentijds en PlatOO-eigen personeelsbeleid.	€ 35.000,-
8.	Doorontwikkelen van organisatiestructuur (congruentie nastreven).	-
9.	Financieel beleid is ondersteunend aan de beleidsambities van PlatOO.	-