



# Strategisch beleidsplan 2019 - 2023

**Versie**

---

September 2019

**Werkveld**

---

Organisatie



## INHOUD

<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>Strategisch deel</b>	<b>4</b>
SWOT analyse	4
Conclusies van de SWOT-analyse	6
De Missie - waar staan we voor / de Visie - waar gaan we voor	6
Imago	8
Strategische doelen	8
<b>Tactisch deel</b>	<b>9</b>
Onderwijskundig beleid	9
Burgerschapsonderwijs	9
Personeelsbeleid	10
Kwaliteitsmanagement/zorg voor de kwaliteit	11
Inspectie	13
Op weg naar 2023	16



## Inleiding

In 2019 viert Stichting Openbaar Onderwijs Kampen (OOK) het 10-jarig bestaan.

In die tien jaren is er hard gewerkt; aan het vormgeven van de organisatie, aan het inrichten van de individuele scholen, aan de identiteit van de stichting, aan het imago van openbaar onderwijs en aan het professionaliseren op alle niveaus in de organisatie.

We kunnen dan ook stellen dat Stichting Openbaar Onderwijs Kampen (OOK) is uitgegroeid tot een solide stichting is die de zaken goed op orde heeft.

Dit strategisch beleidsplan is tot stand gekomen in nauwe samenspraak met de locatiedirecteuren van de afzonderlijke scholen. In een bijeenkomst gaven zij, naar aanleiding van de Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats - analyse (SWOT) die zij op hun scholen hielden, een pitch waar hun school voor staat en gaat. Vervolgens zijn daaruit de uitgangspunten geformuleerd, die representatief zijn voor de hele stichting.

In de SWOT-analyse van de scholen hebben de teamleden en de medezeggenschapsraden een nadrukkelijke rol gehad. Ook is met de kinderen over de SWOT-analyse gesproken.

Dit strategisch plan is in eerste instantie dus gevoed door wat er op de scholen leeft en nagestreefd wordt. Daaraan toegevoegd is de visie en missie waarop de stichting zich focust, aangevuld met de kaders die de inspectie van het onderwijs stelt, de kwaliteitszorg, de doelen, de ambities, de ideeën en de dromen.

Het strategisch plan zal jaarlijks in alle gremia besproken en geëvalueerd worden; het is immers een dynamisch document. De uitkomsten hiervan zullen weer als input gelden voor de aanpassingen / verbeteringen.

In het jaarverslag legt de directeur-bestuurder jaarlijks verantwoording af over de al dan niet behaalde doelen en het gevoerde (financiële) beleid.

Na vaststelling van het strategisch beleid door de Raad van Toezicht is het voorgelegd aan de Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad (GMR).

Rudi Meulenbroek  
Directeur-bestuurder



## Strategisch deel

### SWOT analyse

In de onderstaande Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats - analyse (SWOT) worden de belangrijkste sterke en zwakke punten van Stichting Openbaar Onderwijs Kampen (OOK) benoemd, samen met de belangrijkste kansen en bedreigingen.

SWOT staat voor Strength, Weakness, Opportunities en Threats.

Dit leggen wij uit als:

- Strength: kans op succes, er kan iets en wij kunnen dat
- Succes wordt bedreigd (weakness): er kan iets niet, maar we hebben verweer
- Succes laten liggen (opportunities): er zijn mogelijkheden maar we hebben geen antwoord
- Kans op falen (threats): we worden bedreigd en we kunnen ons niet verdedigen.

De eerste twee genoemden (Strength en Weakness) zien we als interne factoren; de laatste twee (Opportunities en Threats) als externe.

Verder willen we Strength koppelen aan Opportunities en Weakness koppelen aan Threats.

Domein	Strength / Opportunities	Weakness / Threats
Passend onderwijs	De stichting beschikt over een ruime expertise in het (bovenschoolse) team passend onderwijs. Deze expertise wordt ter ondersteuning aan de leerlingen op de scholen ingezet	Deze expertise is niet alleen voor de leerlingen op de scholen, maar zeker ook om de expertise / handelingsbekwaamheid van de leerkrachten te vergroten
Leerlingaantallen	De gemeente Kampen is een groeigemeente: 2,5 tot 10%. (In de laatste tien jaren was er sprake van groei.) Daardoor is de verwachting dat de leerlingaantallen op onze scholen ook zullen groeien	De landelijke trend laat zien, dat het openbaar onderwijs krimpt. Dit negatieve imago zou een weerslag in Kampen kunnen hebben
Hoogbegaafdheid	Meer-en hoogbegaafde kinderen worden bij Stichting Openbaar Onderwijs Kampen tijdig gesignaleerd; voor hen is er een op hen afgestemd aanbod	Hoogbegaafdheid kan soms ook gedragsproblemen met zich meebrengen. Daarvoor zullen wij, in een nauwe samenwerking met het team passend onderwijs, dit vroegtijdig moeten signaleren en het aanbod daarop afstemmen



NT2 onderwijs	Voor de nieuwkomers hebben wij een passend taalaanbod	De beeldvorming over onze scholen is dat er naar verhouding te veel nieuwkomers onze scholen bezoeken
Werkdrukverlaging	Door de werkdrukverlagingsmiddelen kan er meer 'ontspanningsruimte' voor de leerkrachten gecreëerd worden	
Diversiteit	Op onze scholen is er respect en aandacht voor diverse culturen en religies	
Ziekteverzuim	Door de inzet van interne- en externe coaches worden met name jonge leerkrachten begeleid	In de afgelopen jaren kende onze stichting een hoog ziekteverzuim, met name burn-out gerelateerd
IPB	Het bestaande IPB is aangepast en geactualiseerd; van beoordelingsgesprekken naar waarderings- c.q. talentgesprekken	
Lerarentekort		Het lerarentekort vormt een directe bedreiging voor de kwaliteit van ons onderwijs
Versterken feedback	Leerkrachten zijn beter uitgerust voor het voeren van feedbackgesprekken met leerlingen waardoor er beter ingespeeld kan worden op wat leerlingen nodig hebben	
Lerende organisatie	Op onze scholen leren niet alleen de leerlingen, maar ook de professionals; dat betekent dat fouten maken mag, zolang er maar van geleerd wordt	



### **Conclusies van de SWOT-analyse**

Uit deze SWOT-analyse komt naar voren dat binnen de stichting de dialoog/discussie gaande is over de manier waarop het team passend onderwijs ingezet wordt: zuiver en alleen voor het bieden van ondersteuning aan individuele kinderen of ook ter vergroting van de kwaliteiten van de leerkrachten. Deze discussie zal in 2019/2020 voortgezet worden.

Qua leerlingenaantallen zijn er binnen Stichting Openbaar Onderwijs Kampen (OOK) geen zorgen; daarmee zijn ook de inkomsten voor de komende jaren gewaarborgd.

Het ziekteverzuim is hoog; te hoog vinden wij. Ook is het ziekteverzuim onder jonge leerkrachten hoog. Dat heeft deels met de taakzwaarte te maken, althans zoals zij die ervaren, en deels met de bevoegdheid- en betrokkenheid van de leerkrachten, waardoor het voor hen lastig kan zijn om de kern- en bijtaken te onderscheiden.

In de komende jaren zullen we hiermee ferm aan de slag gaan door middel van coaching, support en facilitering.

Ook zullen we het verzuimbeleid actualiseren en daar waar nodig aanscherpen.

De traditionele gesprekkencyclus gaan wij verlaten. Hiervoor in de plaats komen waarderings- en talentgesprekken. Wij zijn van mening, dat die beter passen bij onze stichting, mede omdat wij eigenaarschap hoog in het vaandel hebben en door deze gesprekken duidelijk wordt waar medewerkers goed in zijn en dit vervolgens willen inzetten om de collega's beter te maken, maar ook welke (latente) talenten zij hebben.

### **De Missie - waar staan we voor / de Visie - waar gaan we voor**

Onze mission statement is:

**Met Lef en Liefde, samen op weg.**

Onze visie is:

Ons onderwijs wordt zodanig ingericht dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen. Het wordt afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van leerlingen.

Ons onderwijs richt zich in elk geval op de ontwikkeling van cognitieve, sociale, culturele, lichamelijke en creatieve vaardigheden en het leren van noodzakelijke kennis.

Hierin tonen wij vakbekwaamheid, lef en liefde.

Wij durven onderscheidend te zijn, hebben hart voor ons vak en blijven continu in ontwikkeling. Wij hebben het lef om te durven te vernieuwen, gebaande paden te verlaten en daarmee uit de comfortzone te komen. Mede hierdoor bieden we goed en uitdagend onderwijs op al onze scholen.

Bij onze stichting werken vakbekwame en betrokken medewerkers. Zij maken immers het verschil; voor de leerlingen, voor de ouders/verzorgers, voor hun collega's en voor zichzelf.

Hun kwaliteiten doen er absoluut toe. Zij kunnen bewerkstelligen dat de leerlingen zich uitgedaagd voelen om het beste uit zichzelf te halen, dat ze nieuwsgierig en kritisch worden. En daarmee eigenaar te worden van hun eigen leerproces. Dat kunnen ze niet alleen; daarbij hebben ze de professionals nodig.



De kernwaarden voor dit strategisch plan en die vanuit de scholen naar voren zijn gekomen zijn:

- Eigenaarschap;  
Ontfermen en verantwoordelijkheid nemen.  
Eigenaarschap wordt deels gevoed doordat we met mooie dingen bezig zijn, die we zelf belangrijk vinden. Waarvan we zelf het nut in zien.  
Voor een ander deel wordt het gevoed doordat we zien dat we iets betekenen voor anderen.  
Eigenaarschap wordt gevoed door trots.
- Trots  
Wie trots op zichzelf is, heeft zelfvertrouwen en zelfverzekerdheid.  
Als je zegt dat je trots ben op iemand, dan bedoel je eigenlijk dat je diegene bewondert, want gevoelens van trots gaan over jezelf.  
Trots sterkt je identiteit.  
Als trots doorslaat kan het overigens een valkuil worden; dan hebben we het over hoogmoed, arrogantie, hautain of verwaandheid.  
Trots kan ook gekrenkt worden door bijvoorbeeld tegenslagen of teleurstellingen.
- Ontmoeten/samenwerken  
We zijn ervan overtuigd dat het goed is om elkaar meer te ontmoeten. Daarmee bedoelen we dat we elkaar zien zoals we zijn, maar ook dat we kunnen 'ont-moeten', de druk eraf halen.  
Zo ontdekken we wie we echt zijn en wat we echt willen. Hetgeen overigens niet betekent dat we het iedereen zo gemakkelijk mogelijk maken, maar wel dat we willen zien wie waar goed in is en waar we samen goed in zijn.  
En dat willen we laten groeien vanuit de eigenheid, vanuit wie we werkelijk zijn.  
Samenwerken draagt bij aan een gezamenlijk resultaat.  
Door een optimale afstemming tussen de eigen kwaliteit en belangen en die van de ander (mede-leerling, team, collega) en door gemeenschappelijke doelen te stellen wordt gewerkt aan het bereiken van een gezamenlijk resultaat.  
Dit doen wij door elkaar aan te spreken en op elkaar te reflecteren, altijd vanuit een growth mindset.  
Samenwerken behoort overigens tot een belangrijke vaardigheid van de 21e eeuw.
- Vertrouwen  
Vertrouwen wordt gegeven en ontvangen.  
Het is vooral bekend zijn met. En wanneer we bekend zijn met, ontstaat er een gevoel van veiligheid en vertrouwen. En juist dat is van doorslaggevend belang in de relatie met de ander.
- Duurzaam  
Hierbij wordt snel gedacht aan de manier waarop wij omgaan met het milieu, energieverbruik en gebouw. Maar duurzaam is meer; onderwijs dat op alle gebieden goed is voor de mensen die er werken en de leerlingen die er onderwijs krijgen.  
Onderwijs dat mensen bewust maakt van hun omgeving en iets toevoegt aan een toekomstbestendige samenleving.  
En dit uiteraard in combinatie met duurzame gebouwen.  
Duurzaam onderwijs, of liever duurzame ontwikkeling, is een oplossingsrichting om grote uitdagingen



van de 21e eeuw het hoofd te kunnen bieden. En waar kan daarmee beter gestart worden dan in het basisonderwijs. Dé plek waar volop kansen en mogelijkheden liggen om duurzaam denken en doen te verbinden aan de primaire en natuurlijke ontwikkeling van kinderen, de ambities van de leerkracht, de rol en stimulans van de ouders/verzorgers.

### **Imago**

Het imago is de beeldvorming die kleeft aan een organisatie of persoon.

Bij het imago denken wij aan de reputatie in de brede zin, dus het beeld dat over Stichting Openbaar Onderwijs Kampen (OOK) bestaat in de Kamper samenleving (en daarbuiten).

Imago is onlosmakelijk verbonden aan succes. Of juist aan het ontbreken daarvan. Kwaliteit is van groot belang in het imago.

Kwaliteit van het onderwijs in eerste instantie, maar ook de kwaliteit van de externe communicatie en de manier waarop problemen worden op- en aangepakt.

In de afgelopen 10 jaar heeft Stichting Openbaar Onderwijs Kampen (OOK) zich ontwikkeld tot een sterk merk; Stichting Openbaar Onderwijs Kampen (OOK) heeft een duidelijke plek in Kampen. Het is in alle gremia een deskundige, serieuze en betrouwbare gespreks- en samenwerkingspartner gebleken, maar bovenal een organisatie die goed onderwijs biedt.

### **Strategische doelen**

Onze doelen in de looptijd van dit strategisch plan zijn:

- Heldere ambitieuze ambities blijven formuleren
- Collectieve drijfveren zichtbaar (en bespreekbaar) blijven maken
- Lerende organisatie mogen zijn
- Professionele organisatie willen zijn
- Reflecteren en analyseren als uitgangspunt voor ons handelen (leerlingen en medewerkers)
- Duidelijke identiteit (hier staan we voor) hebben en uitstralen
- Trots op onszelf en bewondering voor anderen hebben
- Eigenaarschap in alle geledingen bewerkstelligen en borgen





## Tactisch deel

### Onderwijskundig beleid

Alle leerlingen op onze scholen bereiken hun hoogst mogelijke niveau als ze naar het vervolgonderwijs gaan. Dit bereiken we door ons aanbod van de kernvakken zoveel als mogelijk afgestemd op hun onderwijsbehoeften te organiseren.

Ons onderwijs is toekomstgericht: we bevorderen dat leerlingen flexibel en in oplossingen denken; dat ze nieuwsgierig en kritisch zijn.

We hebben oog voor de talenten van onze leerlingen en medewerkers en laten deze talenten ten volle tot bloei komen. Leerlingen zijn (mede-)eigenaar van hun ontwikkelingsproces. Ze ontwikkelen zelf hun talenten, daarbij geholpen door onder andere kindgesprekken die de leerkracht met hen voert of die ze in een peergroep voeren. Ouders/verzorgers en leerkrachten hebben een gezamenlijke verantwoordelijkheid in het stimuleren van dit proces.

Leerlingen verschillen van elkaar, ook in hun ontwikkeling. Ons onderwijs doet recht aan die verschillen, ook door de keuze voor verschillende werk- en groeieringsvormen. Ook leerlingen die aangepast onderwijs nodig hebben, verlaten onze scholen op het voor hun hoogst mogelijke niveau. Alle scholen hebben een aanbod voor excellente leerlingen.

Voor iedere leerling verzorgen we passend onderwijs, waarbij we uitgaan van mogelijkheden in plaats van onmogelijkheden. We hebben een sterke growth-mindset. Ons onderwijs is in principe altijd zoveel als mogelijk thuis-nabij.

### Burgerschapsonderwijs

Scholen voor primair onderwijs hebben een wettelijke opdracht om in hun onderwijsaanbod aandacht te hebben voor burgerschap. In de onderwijswetten (Artikel 8 lid 3 van de Wet op het primair onderwijs) is de volgende formulering opgenomen:

Het onderwijs:

- gaat er mede van uit dat leerlingen opgroeien in een pluriforme samenleving;
- is mede gericht op het bevorderen van actief burgerschap en sociale integratie;
- is er mede op gericht dat leerlingen kennis hebben van en kennismaken met verschillende achtergronden en culturen van leeftijdgenoten.

Kinderen groeien op in een snelle en complexe wereld. Om volwaardig en kansrijk te kunnen participeren in de samenleving van morgen hebben kinderen cognitieve vaardigheden en (geautomatiseerde) kennis van vaardigheden nodig, naast vorming rondom burgerschap en personificatie (Biesta 2014). Wij reiken deze kennis en vaardigheden op planmatige wijze aan en toetsen wat ze geleerd hebben.

Het burgerschapsonderwijs op onze scholen kent de drie pijlers: vrijheid, gelijkheid en solidariteit.

Wij voegen daaraan toe: vaardig, aardig, waardig.

Waarmee we eigenlijk zeggen, dat burgerschap uiteindelijk geen vak op school is, maar in de mens zelf zit. Burgerschap ben je.



Onze scholen hebben de ruimte om zelf invulling te geven aan actief burgerschap en sociale integratie. De Inspectie van het Onderwijs houdt toezicht op burgerschap en integratie.

Onze scholen dienen een visie en plan van aanpak te hebben. Daarin zijn vele keuzes mogelijk. Een aantal factoren speelt daarbij een rol:

- De visie op burgerschap, het type burger dat men nastreeft en de bijdrage die de school daaraan kan leveren;
- De identiteit van de school, die wordt bepaald door levensbeschouwing en/of pedagogisch-didactische uitgangspunten;
- Kenmerken van de schoolcontext, waaronder de wijk, de leerlingenpopulatie en de ouders.

De visie op burgerschap speelt een centrale rol als begin- en eindpunt van een ontwikkeling. De visie vormt de basis voor gestelde doelen. De doelen op hun beurt bepalen de keuze voor een aanpak en uitgevoerde activiteiten. Het reflecteren op die activiteiten draagt weer bij aan de aanscherping van visie en doelen. Daarmee wordt ook duidelijk dat visie, doelen en aanpak in wisselwerking met elkaar staan en dat ervaringen kunnen leiden tot vergroot inzicht in visie en doelen.

Het gaat hierbij om een cyclisch proces: de resultaten van de evaluatie kunnen leiden tot aanpassing van doelen en aanpakken. Het maken en toelichten van de keuzes vormt het schoolbeleid. Door middel van dit schoolbeleid, vaak vastgelegd in het schoolplan, kan de school naar buiten communiceren waar zij voor staat. Het proces van visie naar doelen en aanpak, en het evalueren daarvan, worden intern gedeeld en besproken. Zo ontstaan er een gedeelde schoolvisie en een gemeenschappelijke aanpak voor burgerschap.

### **Personeelsbeleid**

De kwaliteit van de leerkracht in de groep bepaalt in hoge mate de kwaliteit van ons onderwijs. Zij maken het verschil en doen er toe. Zij worden daarom zo goed als mogelijk gefaciliteerd en ondersteund. Daarbij worden eisen aan hen gesteld en worden ze uitgedaagd.

Ook onze leerkrachten mogen hun talenten volop ontwikkelen. Ze leren mee met de leerlingen, ze leren intern van elkaar als collega's en extern van de experts via scholing.

Wij voeren met hen, maar ook met de andere medewerkers, waarderingsgesprekken. In het schooljaar 2019-2020 worden de locatiedirecteuren hierin geschoold.

Hierin hanteren wij de volgende handvatten:

- wat je aandacht geeft groeit
- de medewerkers wordt bewust bekwaam door feedback te geven
- samen met de medewerkers op zoek naar drijfveren en (latente) talenten
- (latente) talenten benutten bij het maken van doelstellingen voor het nieuwe jaar.

We vinden het belangrijk om een stevige, maar eenvoudige basis te hanteren, waarin duidelijke communicatie over aanpak en doelen, ondersteuning, eventuele hulpmiddelen en begeleiding centraal staan.

Daarnaast voeren leidinggevende en medewerkers meerdere gesprekken die bijdragen aan meer onderlinge, wederzijdse betrokkenheid en coaching. Immers van beide kanten wordt meer en vaker gedeeld (informatie, doelen en ook eventuele zorgen). Het gaat om maatwerk, dat uitnodigt om met elkaar in gesprek te gaan en te blijven.



Mobiliteit binnen onze stichting, verandering van school, is ook gericht op talentontwikkeling en het delen van expertise.

Gezien met name het lerarentekort hebben wij in 2023 een actief retentiebeleid, ofwel het binden en boeien van de medewerkers. Dat willen wij vorm geven door onder andere:

- tijd vrijmaken voor training en ontwikkeling
- medewerkers worden gehoord en hebben medezeggenschap
- informatie zoveel als mogelijk delen
- generaties in teams vullen elkaar zoveel als mogelijk aan een positieve werksfeer.

In de looptijd van dit strategisch plan zullen wij het scholingsbeleid gaan vormgeven en implementeren. Een scholingsbeleid dat aansluit bij de doelstellingen van onze stichting.

Wij vinden het immers belangrijk dat de medewerkers zich blijven doorontwikkelen; scholing is daarbij een belangrijk instrument.

Maar ook omdat

- ontwikkeling van de medewerkers bindt en boeit aan onze stichting
- medewerkers op een hoger plan kunnen werken
- medewerkers over de juiste kennis en vaardigheden blijven beschikken
- medewerkers hun carrièreperspectief kunnen vergroten.

### **Kwaliteitsmanagement/zorg voor de kwaliteit**

Bij de inrichting van ons kwaliteitsmanagement is het strategisch plan het richtinggevend document voor kwaliteitsbepaling, -verbetering en -borging en dit in relatie met de andere beleidsgebieden (personeelsbeleid, financieel beleid, onderwijskundig beleid).

Het doel van ons kwaliteitsmanagement is:

De kwaliteit van ons onderwijs bewaken, vasthouden, borgen en waar nodig verbeteren en dit in combinatie met de andere beleidsgebieden, want kwaliteitsmanagement staat niet op zich.

We willen:

- zicht hebben en houden op de kwaliteit van alles wat gebeurt
- goede kwaliteit behouden
- kwaliteit die niet goed genoeg is verbeteren
- relevante derden (ouders/verzorgers, onderwijsinspectie, enzovoort) zicht geven op de kwaliteit.

Dit impliceert dat elke school een actueel ondersteuningsprofiel heeft, waarin beschreven is welke deskundigheid er is ten aanzien van onderwijsbehoeften, welke ambities er zijn ten aanzien van onderwijsbehoeften en wanneer de school verwijst ten aanzien van onderwijsbehoeften. Het handelingsgericht werken (maar misschien nog veel meer het handelingsgericht denken) is hierbij volledig geïntegreerd.

De scholen bieden maatwerk voor zowel meer- als minderbegaafde kinderen en hebben een sluitend zorg-/ondersteuningsstelsel met een goede communicatie naar de ouders/verzorgers. Verder bieden de scholen mogelijkheden voor verschillende leerstijlen, werkvormen, strategieën en samenwerkingsvormen.



Wij willen dat op de scholen met regelmaat de vraag gesteld wordt 'doen we de goede dingen en doen we de dingen goed?' tijdens onder andere de evaluaties van de zorg/ondersteuning, groepsbesprekingen, teamoverleggen, vergaderingen met de Raad van Toezicht en in het overleg met de Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad (GMR) worden onze doelstellingen aangescherpt, die vervolgens moeten worden gerealiseerd.

De locatiedirecteuren van de scholen zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van het kwaliteitszorgsysteem. De kaders worden door de directeur-bestuurder gesteld en vervat in het bestuurlijk toezichtkader. Aan de hand van dit kader bezoeken de directeur-bestuurder en de kwaliteitsmedewerker twee keer per jaar de scholen om onderdelen van het toezichtkader te bespreken. Gesproken wordt dan met de locatiedirecteur en de ib-er, met leerlingen en met de teams.

De kwaliteit van ons onderwijs wordt in hoge mate bepaald door de kwaliteit van de leerkrachten. Daarom zorgen we er voor dat zij en de locatiedirecteuren in een inspirerende en motiverende omgeving hun werk kunnen doen als professionals.

Onze ambitie is, dat de kwaliteit van het onderwijs op al onze scholen voldoet aan de eisen van de inspectie.

Alle scholen werken met een kwaliteitsbeleidsplan om de uitvoering van de strategische beleidsuitspraken te toetsen op kwaliteit.

Concrete doelen op het gebied van kwaliteitsmanagement voor de periode 2019-2023 zijn:

Er is sprake van een strategisch kwaliteitsmanagement:

- we weten wat werkt
- we focussen op het positieve
- we voeren de dialoog (omdat de dialoog stuurt)
- we zetten in op de mens in de organisatie
- we hebben geen klanten, maar partners
- we omarmen de kleine stappen
- we zien onderzoek als interventie
- we willen weten, dus meten (en als we niet kunnen meten, kunnen we het merken).
- Er is sprake van een integrale aanpak: er is samenhang tussen kwaliteitsprocessen en beleidsontwikkeling. En ook tussen alle beleidsgebieden onderling
- Kwaliteit is een cruciaal onderdeel van elk proces binnen de scholen: de schoolleiding stimuleert een onderzoekende houding bij de medewerkers; de medewerkers analyseren met grote regelmaat de kwaliteit van hun eigen activiteiten. Soms alleen, vaak met collega's
- De scholen gaan actief in gesprek met de stakeholders en betrekken hen bij de kwaliteiten van het onderwijs en de ontwikkeling van de leerlingen; dit betreft interne stakeholders (medewerkers en leerlingen) en externe stakeholders (ouders, ketenpartners, voorschool, voortgezet onderwijs)
- Goede kwaliteit behouden we
- Kwaliteit die niet goed is, verbeteren we
- Elk jaar spreken de locatiedirecteuren van de scholen met tien oud-leerlingen, die dan 16 jaar zijn en de scholen inmiddels 4 jaar hebben verlaten, onder het genot van een patatje over hun feedback aan de school
- Vanuit het bestuurlijk toezicht kader waarin de richtinggevende uitspraken uitgangspunten zijn, bezoeken de directeur-bestuurder en de kwaliteitsmedewerker twee keer per jaar de scholen om over de kwaliteit te spreken met de locatiedirecteur, de IB-er, de teams en leerlingen; van deze bezoeken wordt



- een verslag gemaakt
- Elk kwartaal voert de kwaliteitsmedewerker op elke school met de locatiedirecteur en de IB-er een kwaliteitsberaad, waarin zaken als opbrengsten, didactiek, zorg/ondersteuning, schoolklimaat, etc. besproken worden; van deze kwaliteitsberaden wordt een verslag gemaakt dat aan de directeur-bestuurder gestuurd wordt
- Het scholingsbeleid wordt vormgegeven en geïmplementeerd
- Het bestuurlijk toezichtskader wordt vormgegeven en geïmplementeerd

Bij de zorg voor kwaliteit zetten we de volgende ondersteuningsmiddelen in:

- het digitale leerlingvolgsysteem (Parnassys)
- het digitale analyse-instrument DrieDee
- de kaarten van Kwintoo (de interne kwaliteit van de scholen meten).

### Inspectie

In 2017 voerde de inspectie een periodiek onderzoek uit bij onze stichting. De resultaten daarvan waren voldoende en leverde een basisarrangement op.

	2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023
<b>Algemeen</b>				
Overgaan van de traditionele gesprekkencyclus naar waarderingsgesprekken	X			
<b>Onderwijskundig beleid</b>				
Alle leerlingen bereiken het hoogst mogelijke niveau als ze naar het voortgezet onderwijs gaan	X	X	X	X
Ons onderwijs is toekomstgericht: we bevorderen dat leerlingen flexibel en in oplossingen denken; dat ze nieuwsgierig en kritisch zijn.	X	X	X	X
Het aanbod in de kernvakken inrichten, zoveel als mogelijk afgestemd op de onderwijsbehoeften van de individuele leerling	X	X	X	X
Ons onderwijs wordt zodanig ingericht dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen. Ons onderwijs is afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van leerlingen	X	X	X	X



	2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023
<b>Kwaliteitsbeleid</b>				
De kwaliteit van ons onderwijs wordt in hoge mate bepaald door de kwaliteit van de leerkrachten. Daarom zorgen we er voor dat zij en de locatiedirecteuren in een inspirerende en motiverende omgeving hun werk kunnen doen als professionals.	X	X	X	X
De kwaliteit van het onderwijs voldoet op al onze scholen aan de eisen van de inspectie.	X	X	X	X
Alle scholen werken met een kwaliteitsbeleidsplan om de uitvoering van de strategische beleidsuitspraken te toetsen op kwaliteit.	X	X	X	X
Er is sprake van een strategisch kwaliteitsmanagement		X	X	X
Er is sprake van een integrale aanpak: er is samenhang tussen kwaliteitsprocessen en beleidsontwikkeling		X	X	X
Kwaliteit is een cruciaal onderdeel van elk proces binnen de scholen: de schoolleiding stimuleert een onderzoekende houding bij de medewerkers; de medewerkers analyseren met grote regelmaat de kwaliteit van hun eigen activiteiten. Soms alleen, vaak met collega's.		X	X	X
De scholen gaan actief in gesprek met de stakeholders en betreft hen bij de kwaliteiten van het onderwijs en de ontwikkeling van de leerlingen		X	X	X
Goede kwaliteit behouden we	X	X	X	X



	2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023
<b>Kwaliteitsbeleid (vervolg)</b>				
Kwaliteit die niet goed is, verbeteren we	X	X	X	X
Per periode in een schooljaar (dus vier in totaal) zal er op elke school een kwaliteitsberaad gehouden worden; hierin wordt gesproken over de kwaliteit van de school in de breedste zin van het woord	X	X	X	X
Elk jaar wordt er met oud-leerlingen, die dan 16 jaar zijn en onze school inmiddels vier jaar hebben verlaten gesproken over hun ervaringen op onze school		X	X	X
Twee keer per jaar bezoeken de directeur-bestuurder en de kwaliteitsmanager de scholen om aan de hand van het bestuurlijk toezichtskader in gesprek te gaan over de kwaliteit van het onderwijs		X	X	X
<b>Personeelsbeleid</b>				
In de gesprekkencyclus hanteren wij de uitgangspunten van waarderings/talentgesprekken		X	X	X
Mobiliteit binnen onze stichting is ook gericht op talentontwikkeling en het delen van expertise			X	X
Gezien met name het lerarentekort hebben wij in 2023 een actief retentiebeleid, ofwel het binden en boeien van de medewerkers				X
Het scholingsbeleid zal worden vormgegeven en geïmplementeerd	X	X		
Het verzuimbeleid wordt geactualiseerd en aangescherpt	X	X		



	2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023
<b>Financieel beleid</b>				
Opstellen meerjaren investeringsplan opstellen	X	X	X	X
Opstellen meerjaren onderhoudsplan	X	X	X	X
Ontwerpen transparant systeem van planning en controle		X	X	X
Analyseren van de financiële risico's	X	X	X	X

### Op weg naar 2023

Ten tijde dat dit plan geschreven is, is het 2019.

We proberen vier jaar vooruit te kijken; we beschrijven onze ambities voor de komende vier jaar. Met elkaar hebben we nagedacht en gesproken over de manier waarop we onze leerlingen zo optimaal mogelijk kunnen begeleiden in hun ontwikkeling.

De eerste stap is gezet.

Ons plan is ambitieus en het is nu zaak om de ambities in praktijk te brengen. Elke school op haar eigen manier, samen met haar de teamleden, leerlingen en ouders/verzorgers.

De uitgangspunten van dit strategisch beleid zullen vertaald worden in de jaarplannen voor de komende vier jaar. Aan het einde van een schooljaar wordt het jaarplan geëvalueerd en de uitkomsten worden meegenomen in het jaarplan voor het volgende schooljaar.

Op deze manier wordt gemonitord en bewaakt dat de doelen gehaald worden of eventueel aangepast moeten worden. Het jaarplan is daarmee ons voortgangs- en controle-instrument.

Op weg naar 2023 zetten alle OOK-medewerkers, leerlingen, ouders/verzorgers en andere betrokkenen de schouders onder dit plan. Samen geven we de leerlingen op onze scholen de best mogelijke basis voor hun toekomst. Daarom gaan we vol vertrouwen door. We bieden vandaag, morgen en de komende jaren onderwijs dat daar recht aan doet.

Al gebiedt de eerlijkheid ons te bekennen, dat een reputatie niet opgebouwd wordt met toekomstige beloftes (Henry Ford); Stichting Openbaar Onderwijs Kampen (OOK) heeft in de afgelopen tien jaar bewezen succesvol te zijn. En dat willen we in de komende vier jaren behouden.