

# “Eerlijke kansen voor ieder kind”



**Strategisch beleidsplan Scholengroep Holland 2024-2028**

**Bijlage 1: beeld 2030**

**Bijlage 2: besturingsfilosofie volgend uit sbp**

**Bijlage 3: strategisch kader**

**Bijlage 4: uitwerkingen doelen en acties (wordt toegevoegd december 2024)**

**20 december 2023**

## Inleiding

Dit strategisch beleidsplan omschrijft de gemeenschappelijke koers van onze scholen voor openbaar onderwijs. De visie en het beleid dat door werkgroepen is ontwikkeld in de afgelopen jaren is hierin terug te zien. De inbreng tijdens de inspirerende bijeenkomsten zowel intern als extern hebben aanvullend geleid tot de rijke invulling van dit strategisch beleidsplan 2024-2028.

De inhoud van dit plan richt zich op eerlijke kansen voor ieder kind door goed toegankelijk onderwijs, te beginnen in de klas bij de groepsleerkracht, waarbij een goede samenwerking met ouders/verzorgers en externe partners zal bijdragen om die eerlijke kansen daadwerkelijk te realiseren. Dit is een grote uitdaging want Nederland kent zoals wij weten een sterk gesegregeerd onderwijsstelsel en voor lang niet alle kinderen met een beperking of achterstand op enig terrein is het reguliere onderwijs toegankelijk. Daarbij zijn de kansen van een kind ook nog altijd sterk afhankelijk van wie de ouders zijn. In het basisonderwijs ligt er een grote kans om het verschil voor alle kinderen te maken. Wij zetten dan ook de stappen die nodig zijn om uiteindelijk alle kinderen in hun eigen wijk naar school te kunnen laten gaan.

Wij worden sterker dan voorheen gesteund door de aandacht die hiervoor ook landelijk is toegenomen onder het thema "kansengelijkheid". Dit is ook terug te zien in de bijstelling 2023 van het waarderingskader van de inspectie.

Tegelijkertijd staan we voor de uitdaging dat er meer banen zijn dan beschikbare mensen. Hoe zorgen wij ervoor dat goed gekwalificeerde medewerkers vitaal blijven en graag bij ons willen en blijven werken? Wij focussen dan ook op vitaliteit en duurzame inzetbaarheid binnen onze HR-inspanningen.

Gekozen is om in deze (interne) versie van het strategisch beleidsplan een vrij uitgebreide beschrijving te geven, zodat de betrokkenen hun inbreng daadwerkelijk terugzien.

Samen hebben we nagedacht over onze richting voor de komende jaren. Zowel bij onze medewerkers, externe partners, als GMR als rvt heb ik een grote betrokkenheid gevoeld om bij te dragen en waarde toe te voegen. Ik zie ernaar uit om met elkaar verder te werken aan ons gezamenlijke doel: "eerlijke kansen voor ieder kind".

Anke van Vuuren,

Voorzitter college van bestuur

Scholengroep Holland

## Inhoudsopgave

<b>1. ONZE STICHTING SCHOLENGROEP HOLLAND</b> .....	<b>5</b>
1.1 ONZE SCHOLEN .....	5
1.2 ONZE LEERLINGEN .....	5
1.3 ONZE MISSIE.....	6
1.4 ONZE VISIE .....	6
1.5 ONZ MOTTO .....	7
1.6 ONZE KERNWAARDEN.....	7
1.7 ONZE OPDRACHT EN ONZE AMBITIES: TOEGANKELIJK OPENBAAR ONDERWIJS .....	8
1.7.1 ONZE OPDRACHT .....	8
1.7.2 ONZE AMBITIES .....	8
<b>2. AMBITIE I: EEN HOGE BASISKWALITEIT VAN ONS ONDERWIJS</b> .....	<b>9</b>
2.1 EVIDENCE INFORMED WERKEN .....	9
2.2 INCLUSIEVER ONDERWIJS BEGINT BINNEN DE GROEP.....	9
2.3 ONZE PEDAGOGISCH DIDACTISCHE BENADERING.....	10
2.3.1 KINDEREN NIET CLASSIFICEREN .....	10
2.3.2 WEGWERKEN ACHTERSTANDEN.....	10
2.3.2.1 VVE OF DOELGROEPKLEUTERS.....	10
2.3.2.2 DOELGROEP OUDER DAN 6 JAAR.....	11
2.3.3 HOGE VERWACHTINGEN VAN ALLE KINDEREN.....	11
2.4 RIJK AANBOD.....	11
2.4.1 FOCUS OP BASISVAARDIGHEID REKENEN .....	11
2.4.2 ONDERWIJS VOOR MEERTALIGE LEERLINGEN.....	12
2.4.3 BURGERSCHAPSONTWIKKELING "WIJ EN DE WERELD' .....	12
2.4.3.1 DE SCHOOL ALS OEFENPLAATS.....	12
2.4.3.2 OOK DIGITAAL BURGERSCHAP IS NIET MEER WEG TE DENKEN .....	13
2.4.3.3 STURING OP CONTINUE VERSTERKING BURGERSCHAPSONTWIKKELING .....	13
2.5 ARMOEDEBELEID .....	13
2.6 ANDERE KANSEN NU EN IN DE TOEKOMST OM INCLUSIE TE VERSTERKEN .....	13
2.7 OVERZICHT DOELEN/ACTIES .....	14
<b>3. AMBITIE II: GOED WERKGEVERSCHAP</b> .....	<b>16</b>
3.1 ONZE HR-STRATEGIE.....	16
3.2 ONZE MEDEWERKERS.....	16
3.3 VITALITEIT EN DUURZAME INZETBAARHEID.....	16
3.4 ONZE MEDEWERKERS ZIJN DE EXPERTS .....	17
3.5 ONZE SGH-ACADEMIE (VOORHEEN LEERPLEIN) .....	17
3.6 GOED WERKNEMERSCHAP ALS ONDERDEEL VAN GOED WERKGEVERSCHAP .....	17
3.7 ORGANISATIEONTWIKKELING OP EEN KRAPPE ARBEIDSMARKT .....	18
3.8 DOELEN EN ACTIES AMBITIE II .....	18
<b>4. AMBITIE III: EDUCATIEF PARTNERSCHAP MET DE OUDERS/VERZORGERS VAN ONZE LEERLINGEN</b> .....	<b>20</b>
4.1 VERSTERKING VAN EDUCATIEF PARTNERSCHAP GERICHT OP DE ONTWIKKELING VAN HET KIND.....	20
4.2 WERKEN VANUIT WEDERZIJDIGS VERTROUWEN IN EEN VEILIGE OMGEVING.....	20
<b>5. AMBITIE IV: ALLIANTIES MET EXTERNE PARTNERS</b> .....	<b>22</b>
5.1 ONS TOEKOMSTBEELD VOOR OGEN .....	22
5.2 WELKE PARTNERS WIJ NODIG HEBBEN EN VICE VERSA EN JEUGDHULPVERLENING.....	22

<b>5.3 DENKKADER MET HET OOG OP VERSTERKING SAMENWERKING</b> .....	<b>23</b>
<b>5.4 AANSLUITING OP HET VOORTGEZET ONDERWIJS</b> .....	<b>23</b>
<b>5.5 DIFFERENTIATIE IN ROUTES PO-VO</b> .....	<b>24</b>
<b>5.6 SAMENWERKING MET HET BEROEPENVELD IN DE OMGEVING</b> .....	<b>24</b>
<b>5.7 DOELEN EN ACTIES</b> .....	<b>24</b>
<b>6. WIJ ZIJN EEN GOED GEORGANISEERDE SCHOLENGROEP</b> .....	<b>26</b>
<b>6.1 ONS SYSTEEM VAN KWALITEITSZORG IN GROTE LIJNEN</b> .....	<b>26</b>
<b>6.1.2 ONS STRATEGISCH BELEIDSPLAN</b> .....	<b>26</b>
<b>6.1.3 HET VIERJARIG SCHOOLPLAN</b> .....	<b>26</b>
<b>6.1.4 HET SCHOOLJAARPLAN</b> .....	<b>26</b>
<b>6.1.5 UITVOERING MET FOCUS OP DE DIRECTE ONDERWIJSKWALITEIT</b> .....	<b>27</b>
<b>6.2 DOELMATIG OMGAAN MET ONZE FINANCIËLE MIDDELEN</b> .....	<b>27</b>
<b>6.2.1 KWALITEITSCYCLUS FINANCIËN</b> .....	<b>27</b>
<b>6.2.2 BENUTTEN SCHAALVOORDELEN</b> .....	<b>28</b>
<b>6.2.3 STURING OP VOORKOMEN VAN TE HOGE LASTEN</b> .....	<b>28</b>
<b>6.3 HUISVESTING, GROOT ONDERHOUD, DUURZAAMHEID</b> .....	<b>28</b>
<b>6.4 ICT</b> .....	<b>29</b>
<b>6.5 DOELEN EN ACTIES</b> .....	<b>29</b>
<b>7. POSITIONERING (SCHOLEN VAN) SCHOLENGROEP HOLLAND</b> .....	<b>30</b>
<b>7.1 OPENBAAR ONDERWIJS IN IEDERE WIJK</b> .....	<b>30</b>
<b>7.2 WAAR WIJ ONS OP PROFILEREN</b> .....	<b>30</b>
<b>7.3 ONZE KWALITEIT VAN ONDERWIJS IS ONZE PR</b> .....	<b>30</b>
<b>7.4 DOELEN EN ACTIES</b> .....	<b>30</b>

## 1. Onze Stichting Scholengroep Holland

Stichting Scholengroep Holland bestaat uit 13 openbare scholen met een gezamenlijk bestuur en stafbureau. Binnen gemeenschappelijke kaders geeft iedere school vorm en uitvoering aan het onderwijs afgestemd op de eigen populatie en vanuit een onderbouwde visie. Het stafbureau ondersteunt de scholen op het gebied van Onderwijskwaliteit, Financiën, HR, Huisvesting, ICT en Inkoop

### 1.1 Onze scholen

De 13 scholen die met elkaar de Scholengroep Holland vormen zijn:

- Lansingerland : Anne Frankschool  
OBS Groenehoek  
Daltonschool De Klipper  
De Vuurvogel
- Pijnacker-Nootdorp : De Bonte Tol  
Daltonschool De Tweemaster (Dalton Kindcentrum),  
Omnia  
De Meander
- Zuidplas : IXIEJE  
Keijzerschool  
Prins Willem Alexander  
't Reigerbos (Kindcentrum in Zevenhuizen)  
Jenaplanschool De Terp

### 1.2 Onze leerlingen

Onze leerlingen wonen in een dorp of op het platteland, in een asielzoekerscentrum of tijdelijke opvang voor vluchtelingen, in een Vinex wijk, bij een stad, in een omgeving van (glas)tuinders, in dorpen in het centrum of juist in plekken met veel nieuwbouw. Onze leerlingen groeien op in verschillende samenlevingsvormen: met beide biologische ouders, met één ouder, in samengestelde gezinnen, met andere families die gevlucht zijn, in co-oudersamenstelling, bij ouders van dezelfde of verschillende sekse, bij adoptieouders, pleegouders, of met een gezinsvoogd.

Onze leerlingen komen bij ons op school met een verscheidenheid aan kennis en ervaringen. Een deel van hen wordt veel voorgelezen en maakt vaak uitstapjes, bij anderen is dat weer minder het geval. Voor sommigen is Nederland hun thuisland, zij wonen al generaties lang in Nederland. Anderen zijn naar Nederland gevlucht of geëmigreerd en hebben daar hun thuisland van gemaakt, of wachten nog op betere omstandigheden om terug te kunnen keren. Sommige kinderen spreken één taal, andere kinderen spreken twee of zelfs meer talen. Kortom: bij ons komen verhalen samen.

Ook de ambities van onze kinderen verschillen natuurlijk. Voor een enkel kind is soms overleven het belangrijkste doel, een ander heeft grootse plannen. Voor ieder kind geldt de behoefte aan verbondenheid, autonomie en competentie.

Ook zijn er nog kinderen die nog minder op onze scholen vertegenwoordigd zijn; kinderen die nu veel(al) naar het speciaal (basis)onderwijs gaan. Wij willen dat ook zij bij ons gaan horen, zodat we met elkaar nog meer een inclusieve gemeenschap zullen vormen, om de mogelijkheden van ieder kind te vergroten en daadwerkelijk de oefenplaats zijn voor een inclusieve maatschappij.

Nederland kent op dit moment een toenemende armoede. De verwachting is dat in 2023 ongeveer 5% (bron: cbs) van de kinderen hiermee te maken heeft. Deze kinderen kunnen zich ook op onze scholen bevinden. Dit kan bij een school met een hogere schoolweging, maar het kan ook zijn dat het eenling is binnen een school met een lage schoolweging.

Om alle kinderen staan wij heen en alles wat wij ondernemen is gericht op een rijke ontwikkeling van deze kinderen. Bij alles wat wij doen zullen wij dan ook toetsen of het daadwerkelijk hieraan bijdraagt.

### 1.3 Onze missie

**Wij ondersteunen onze leerlingen in hun ontwikkeling om actief deel te kunnen nemen en bij te dragen aan een maatschappij die vrij is van discriminatie of uitsluiting op welke grond dan ook. Een omgeving waar diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid de norm zijn.**

### 1.4 Onze visie

Om onze missie waar te maken vinden wij het belangrijk dat de kinderen zich allereerst veilig voelen op school en met plezier zelf en met andere kinderen leren. Hiermee wordt een goede basis gelegd om ook echt een leven lang te willen leren en bij te dragen aan een inclusieve maatschappij.

In ons toekomstbeeld "**eerlijke kansen voor ieder kind 2030**" (zie **bijlage 1**) geven wij het beeld dat wij in 2020 hebben opgesteld van het onderwijs en de samenwerking in een inclusief kindcentrum zoals wij dat voor ogen hebben voor 2030. Dit is onze stip op de horizon.

Wij zien onze scholen als oefenplaatsen. Wij vinden het dan ook belangrijk dat onze klas, onze school, een kleine maatschappij is waar de positieve aspecten van diversiteit benut worden, waar inclusie normaal is, waar burgerschap geoefend kan worden, waar verhalen samenkomen. Dat helpt ons en onze leerlingen nu, en ook later, bij te dragen aan een inclusieve maatschappij.

Wij zien (digitale) geletterd- en gecijferdheid als voorwaarde voor iedere leerling om zelfstandig onderdeel te kunnen zijn van en bij te dragen aan onze maatschappij. **We zorgen ervoor dat ieder kind een inclusieve en kansrijke speel- en leeromgeving heeft.**

We koesteren samen met de ouders/verzorgers hoge realistische verwachtingen voor alle leerlingen. Dit vraagt van ons verdieping om ons eigen te maken hoe dit goed te doen zodat dit daadwerkelijk ertoe leidt dat het vertrouwen in het eigen kunnen van de leerling vergroot wordt. Wij belonen hun inspanningen omdat dit leidt tot een betere ontwikkeling.

We werken op alle vlakken steeds meer evidence informed. Dit omvat kort gezegd dat we kennisnemen van uitkomsten van onderzoek gericht op de beroepspraktijk en dat we ons beleid aan de praktijk toetsen.

## 1.5 Ons motto

Ons motto is: **Eerlijke kansen voor ieder kind!**

## 1.6 Onze kernwaarden



De kernwaarden van alle scholen voor openbaar onderwijs zijn gelijkwaardigheid, vrijheid en ontmoeting. Wij onderschrijven die van harte en geven hier als volgt inhoud aan.

**Gelijkwaardigheid** is het in onze organisatie diepgewortelde besef dat ieder mens, ongeacht achtergrond, overtuigingen, uiterlijke kenmerken en wie je ouders zijn, dezelfde rechten heeft en kansen moet krijgen.

**Vrijheid** is daarmee sterk verbonden. Wij geven elkaar en onze leerlingen –de ruimte om keuzes te maken, hun meningen te uitingen.

**Ontmoeting** is wat wij belangrijk vinden omdat dit geborgenheid geeft, maar eveneens omdat wij hiervan leren. Het helpt ons bij persoonlijke groei, het ontwikkelen van inzicht en het begrip voor de wereld om ons heen.

Dit betekent dat onze scholen een omgeving vormen:

- die vrij is van discriminatie of uitsluiting op welke grond dan ook; een omgeving waar diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid de norm zijn;
- waar leerlingen, medewerkers, ouders/verzorgers en externe partners zich op hun gemak en uitgedaagd voelen (zich te ontwikkelen en bij te dragen aan een rijke leer- en werkomgeving);
- waar we ons bewust zijn van onze vooroordelen of aannames en elkaar en de kinderen dus open tegemoet treden: -We luisteren goed naar elkaar en zijn nieuwsgierig naar de mening van anderen;

- waar de kinderen gestimuleerd worden hun verhalen met elkaar te delen.

Deze kernwaarden gebruiken wij als toetssteen bij de dingen die we doen en zullen dan ook met regelmaat de vraag stellen: 'Past wat wij doen bij onze waarden? Draagt het bij aan onze fundamentele opdracht richting de samenleving? Het zijn de waarden waarop we elkaar kunnen aanspreken en waarop we aangesproken mogen worden. Vanzelfsprekend komen deze ook sterk tot uiting in de wijze waarop wij invulling geven aan ons burgerschapsonderwijs.

## 1.7 Onze opdracht en onze ambities: toegankelijk openbaar onderwijs

### 1.7.1 Onze opdracht

Artikel 23 van de grondwet omvat onder andere dat het openbaar onderwijs toegankelijk is voor ieder kind. Onder toegankelijkheid verstaan wij dat dit onderwijs ook beschikbaar is in de wijk waar de leerlingen wonen. Wij willen er dan ook voor zorgen dat voor alle kinderen in Lansingerland, Pijnacker-Nootdorp en Zuidplas een openbare school in de wijk beschikbaar is.

Onze primaire opdracht is vervolgens – volgens de definitie van de onderwijsinspectie - om bij te dragen aan kwalificatie, socialisatie en allocatie (toeleiding naar vervolgonderwijs) waaronder selectie en kansengelijkheid. Uiteraard is persoonsvorming daar ook onderdeel van. In het waarderingskader van de onderwijsinspectie is gedetailleerd omschreven waar wij aan moeten voldoen. Een opdracht die daaraan is toegevoegd is het tegengaan van segregatie in samenwerking met andere scholen en schoolbesturen.

### 1.7.2 Onze ambities

Onze ambities zijn er uiteraard op gericht om onze leerlingen te ondersteunen bij hun ambities (zie par. 2 alinea 3). Om dat zo goed mogelijk te doen staat voorop het behouden en versterken van de basiskwaliteit van ons onderwijs. Belangrijk is altijd maar zeker gezien de krapte op de arbeidsmarkt, dat we hiervoor over voldoende toegeruste medewerkers beschikken en kiezen daarom voor de focus op goed werkgeverschap. Het verder versterken van ons onderwijs zal het meest succesvol zijn als wij de handen ineenslaan met ouders/verzorgers en externe partners, want samen staan wij zoveel sterker.

Onze ambities luiden dan ook:

**Ambitie I: een hoge basiskwaliteit van ons onderwijs;**

**Ambitie II: goed werkgeverschap**

**Ambitie III: (educatief) partnerschap met ouders en verzorgers**

**Ambitie IV: allianties met externe partners**

Hoewel in dit plan aan iedere ambitie een eigen paragraaf wordt gewijd, is het evident dat de ambities onderling een grote samenhang kennen.



## 2. Ambitie I: een hoge basiskwaliteit van ons onderwijs

Een hoge kwaliteit van onderwijs begint in de klas. Een goede basiskwaliteit van onderwijs heeft de grootste impact op het realiseren van eerlijke kansen voor ieder kind. Dit staat voor ons dan ook voorop!

### 2.1 Evidence informed werken

'Evidence-informed' werken draagt sterk bij aan de verbetering van onderwijskwaliteit en gespreid leiderschap versterkt dit (149366\_Judith\_Amels-de\_Groot\_BNW.indd (rug.nl)). Het gaat ons daarbij niet om grootschalig onderzoek doen maar om het versterken van de onderzoekende houding door gebruik te maken van artikelen die voortkomen uit onderzoek en het op kritische wijze doorlopen van een verbetercyclus. Bij de implementatie richten wij ons in eerste instantie op onze focuspunten. Alle schoolleiders volgen hiervoor een leergang om met elkaar te zorgen voor een structurele implementatie hiervan binnen de teams.

Wij gebruiken de onderstaande cyclus als hulpmiddel bij de uitvoering van het onderzoekmatig werken.



### 2.2 Inclusiever onderwijs begint binnen de groep

Om ons onderwijs inclusiever te maken zetten wij stappen om ervoor te borgen dat er een helder beeld is van wat wij verstaan onder inclusief onderwijs. Dat het gaat over **het individu binnen de context van de groep**. Dat het erom gaat dat groepsleerkrachten (en andere collega's die in direct contact staan met de leerlingen) veel meer bezig kunnen zijn met hun onderwijsgevende taken en dat wij samenwerking zoeken

met partijen die de expertise hebben om de aanvullende ondersteuning of medische zorg op zich te nemen. Hierbij valt de denken aan jeugdhulpverlening en bij voorbeeld ook wijkzorg. Daarbij is het belangrijk dat leerkrachten zich nog verder ontwikkelen om nog beter om te kunnen gaan met een inclusieve en divers samengestelde groep voor hun taak: het verzorgen van goed onderwijs.

## 2.3 Onze pedagogisch didactische benadering

Een toenemend percentage leerlingen verlaat het basisonderwijs laaggeletterd (Bron: Staat van het Onderwijs 2023, onderwijsinspectie). Hun achterstand komt door de omgeving waarin ze opgroeien. Er kunnen in de thuissituatie omstandigheden zijn die maken dat deze kinderen minder ondersteuning krijgen bij hun ontwikkeling. Wanneer een kind eenmaal een achterstand heeft, haalt het deze nauwelijks meer in. Juist op jonge leeftijd is het belangrijk dat kinderen de juiste ondersteuning krijgen. Allereerst voor het persoonlijk welzijn. Kinderen die succesvolle leerervaringen hebben in het basisonderwijs ontwikkelen vaardigheden, zelfvertrouwen en een positieve houding ten opzichte van het leren. De versterking van onze pedagogische didactische aanpak in dit kader vinden wij dan ook van groot belang. In de volgende subparagrafen wordt ingegaan op elementen daarvan.

### 2.3.1 Kinderen niet classificeren

De jeugdhulp en –zorg is door de jaren heen in Nederland enorm toegenomen tot nu 1 op de 7 á 8 kinderen in de leeftijdscategorie 0 t/m 17 en dit is exclusief jeugdbescherming en jeugdreclassering (bron: Ned. Jeugdinstituut, 2013). Onze visie is dat inclusief onderwijs betekent dat het erom gaat wat een kind wel kan en dat we willen voorkomen dat we denken in algemene kindkenmerken. We willen voorkomen dat kinderen onnodig een stempel krijgen waar wij en zij mogelijk ook zelf, naar zullen handelen. Wij verdiepen ons dan ook verder in de effecten van het classificeren van leerlingen en onderzoeken de mogelijkheden waarop wij dit verantwoord terug zouden kunnen brengen.

### 2.3.2 Wegwerken achterstanden

#### 2.3.2.1 VVE of doelgroepkleuters

Gemeentes en scholen zijn verplicht om te werken aan voor- en vroegschoolse educatie. Dit gebeurt aan de hand van het zogenaamde VVE-beleid. Wij zorgen dan ook voor een goede aansluiting met de organisatie die de voorschoolse educatie aanbieden. Wij beperken ons in ons beleid ("onderwijsachterstanden – VVE beleid", 16 mei 2023, Kim Molenaar-De Vroedt) echter niet tot de kleuters die in aanmerking komen voor VVE maar breiden dit uit naar doelgroepkleuters. Hieronder verstaan wij de leerlingen in groep 1 en 2 die:

- een VVE-indicatie hebben;
- nieuwkomers zijn en Nederlands als tweede taal moeten leren;
- (pas) vanaf 5 jaar naar school komen;
- In het eerste half jaar op school achterstanden laten zien op het gebied van taalontwikkeling, motorische vaardigheden en / of sociaal-emotionele ontwikkeling

Op deze manier heeft het VVE-beleid een veel grotere reikwijdte dan formeel bedoeld waarmee wij recht doen aan alle kinderen.

### 2.3.2.2 Doelgroep ouder dan 6 jaar

Gedurende de hele schoolperiode maken wij wanneer wenselijk en haalbaar gebruik van de interventies waarmee wij de afgelopen jaren ervaring hebben opgedaan. Daarnaast volgen wij uiteraard de onderzoeken zodat wij op de hoogte blijven van de meest effectieve interventies om achterstanden te voorkomen en weg te werken.

### 2.3.3 Hoge verwachtingen van alle kinderen

Het is belangrijk dat we hoge verwachtingen hebben van iedere leerling omdat dit een positieve invloed heeft op de prestaties en ontwikkeling van de leerlingen, ongeacht hun achtergrond of capaciteiten. Het hebben van hoge verwachtingen van alle leerlingen is een cruciaal element voor kansengelijkheid. Het geeft leerlingen zelfvertrouwen en motivatie om hun best te doen. Het voorkomt dat we onbedoeld minder verwachten van bepaalde groepen leerlingen op basis van vooroordelen of aannames.

We geven hier dan ook bewust en concreet invulling aan bij zowel zicht op ontwikkeling (het stellen van ambities), pedagogisch didactisch handelen als ook bij het doorstroomadvies. [Leidraad: Onderwijs vanuit hoge verwachtingen | Onderwijskennis. Handreiking schooladvisering.pdf](#)

## 2.4 Rijk aanbod

Wij bieden onze leerlingen een rijk programma, met aandacht voor een brede ontwikkeling om hun eerlijke kansen te bieden. Leesonderwijs staat daarbij hoog op onze agenda. Wij borgen de hoge kwaliteit op dit gebied bij onze scholen. We brengen voor de basisvaardigheden de focus aan waar deze nodig is en versterken onze kwaliteitscyclus voor de aandacht die wij besteden aan burgerschapsontwikkeling in de meest brede zin. Een breed en rijk aanbod voor leerlingen met een minder stimulerende thuisomgeving is belangrijk en heeft een positief effect op de resultaten bij de basisvaardigheden rekenen en lezen.

### 2.4.1 Focus op basisvaardigheid rekenen

Vanuit de goede basis van sociale veiligheid vanuit een goed pedagogisch klimaat hebben wij de afgelopen jaren onze focus kunnen leggen op lezen, rekenen en taal. Deze vaardigheden zien wij als voorwaardelijk voor iedere leerling op zich goed te kunnen ontwikkelen in veel bredere zin. Op alle terreinen is vooruitgang geboekt. We zijn vooral heel trots op onze resultaten bij lezen en taal. Ook bij rekenen is vooruitgang geboekt. Echter is voor rekenen wel verdere versterking noodzakelijk. De focus daarop zullen we dan verder versterken, waarbij we uiteraard de borging van de kwaliteit van ons taalonderwijs vasthouden. Om rekenen te verbeteren zijn er veel factoren die beïnvloed kunnen worden. Vanzelfsprekend doen wij niet alles tegelijk en werken wij gefaseerd om uiteindelijk alle aspecten<sup>1</sup> die van

---

<sup>1</sup> 'Overzicht aspecten met invloed op rekenonderwijs (Molenaar & Stoppelenburg, 2023)

invloed optimaal ontwikkelen. Notitie focus op rekenen, Ivanka Maat, Alwin Akkermans en Francis Stoppelenburg, 26 september 2023

## 2.4.2 Onderwijs voor meertalige leerlingen

Op basis van de notitie "onze visie en beleid meertalige leerlingen, Ivanka Maat en Francis Stoppelenburg, d.d. april 2023, werken wij aan versterking van de toegankelijkheid van ons onderwijs voor meertalige leerlingen. Hieruit blijkt dat het grote voordelen heeft voor kinderen die in Nederland komen wonen om direct in te stromen in een groep met Nederlandssprekende leerlingen. Wij werken dan ook aan het ontwikkelen van expertise om ook deze leerlingen binnen de context van de groep goed onderwijs te kunnen bieden. Deze is noodzakelijk om ook deze kinderen goed onderwijs te kunnen bieden. We zullen tot die tijd ook gebruik maken van taalklassen waar dat wenselijk is. We zullen hierbij SGH-breed optrekken en gebruik maken ook van de expertise die hiermee is opgedaan bij een aantal van onze scholen. [SGH Visie + Beleid NT2 SGH april 23 concept](#)

## 2.4.3 Burgerschapontwikkeling "wij en de wereld"

Onze basis voor goed onderwijs is de sociale veiligheid van ieder kind. We helpen de kinderen het fijn te hebben met elkaar, goed te leren omgaan met conflicten en verschillen, open te staan voor de ander. Dit is bij onze openbare scholen goed verankerd.



Bron: [Iedereen aan zet met de grondwet](#)

Vanuit onze kernwaarden gelijkwaardigheid, vrijheid en ontmoeting staan wij voor *vreedzaam, humaan en emancipatorisch* wereldburgerschap. Wij willen dat ieder kind zich zo kan ontwikkelen dat het daar ook later een bijdrage aan kan leveren. Dit verklaart ook onze koers naar écht inclusief onderwijs ofwel eerlijke kansen voor ieder kind.

### 2.4.3.1 De school als oefenplaats

Om de school echt tot een goede oefenplaats te maken werken wij aan een leeromgeving die vrij is van discriminatie of uitsluiting op welke grond dan ook. Een omgeving waar diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid de norm zijn. Op onze scholen ondersteunen wij de kinderen in kleine stappen op weg naar het democratisch en maatschappelijk verantwoord kunnen handelen. In kleine stappen, want

wereldburgerschapontwikkeling begint bij het kind zelf, in zijn thuissituatie, in zijn relatie met de leerkracht, in zijn relatie met andere kinderen die allemaal verschillend zijn (SGH-vsie op burgerschapontwikkeling: "wij en de wereld" d.d. juli 2022, Joyce Fourie en Nicolette Dronkers.

### **2.4.3.2 Ook digitaal burgerschap is niet meer weg te denken**

Wereldburgerschap betekent ook digitaal burgerschap (mediawijsheid). We leren kinderen bewust om te gaan met sociale media, te weten welke informatie je wel en welke je niet deelt, bronnen te leren schatten op waarde en vooral ook met elkaar af te spreken hoe je digitaal met elkaar omgaat. Wij verbinden de doelen voor digitale geletterdheid aan (digitaal)burgerschapontwikkeling. De doelen voor digitale geletterdheid zullen dan ook als onderdeel van ons burgerschapsonderwijs verder uitgewerkt worden.

### **2.4.3.3 Sturing op continue versterking burgerschapontwikkeling**

Wij staan voor de uitdaging burgerschapontwikkeling sterker onderdeel te maken van onze jaarlijkse kwaliteitscyclus door hier (tussen)doelen te formuleren, te evalueren om ons onderwijs op dit vlak ook structureel te verbeteren en er verantwoording over af te leggen. Burgerschapsonderwijs verantwoorden wij zolang er geen nieuwe burgerschapsdoelen zijn vastgesteld, aan de hand van de nu geldende kerndoelen die de meeste raakvlakken hebben met burgerschap. Deze zijn te vinden in het leergebied Oriëntatie op jezelf en de wereld (OJW) en in ons taalonderwijs Sommige kerndoelen zijn direct en concreet aanwijsbaar te verbinden aan bepaalde burgerschapsaspecten, andere kerndoelen zijn meer op afstand verwant aan burgerschap. Daarnaast zijn er kerndoelen met vaardigheden die belangrijk zijn voor deelname aan de pluriforme democratische samenleving. Deze zijn te vinden in het leergebied Nederlands (NL).

## **2.5 Armoedebeleid**

Armoede kunnen wij als scholen niet oplossen. Wel kunnen wij binnen onze mogelijkheden leerlingen steunen door te signaleren, zie [www.signalenkaartarmoede.nl](http://www.signalenkaartarmoede.nl) Wij zien bij onze scholen al de nodige initiatieven om leerlingen te ondersteunen door te voorzien in iets te eten of in (tweedehandskleding). Gezien de toenemende armoede in ons land verdient dit de komende tijd nog meer aandacht. In samenwerking met gemeentelijke instanties zullen we doelgericht armoedebeleid opstellen.

## **2.6 Andere kansen nu en in de toekomst om inclusie te versterken**

Wij werken tegelijkertijd aan de toegankelijkheid voor een bredere doelgroep. Dit werken wij verder uit met onze partners waarbij wij ook de doelgroepen – die nu veelal nog naar het speciaal onderwijs gaan – zullen betrekken. We merken dat er kinderen zijn voor wie met een kleine aanpassing nu al toegankelijk is, maar deze kinderen niet aangemeld worden omdat de mogelijkheid niet bekend is. Ook wat nu de samenwerkingsverbanden voor passend onderwijs werken wij samen om ons onderwijs inclusiever te maken.

In een volgende fase kan ook gedacht worden over initiatieven die bekend zijn en te zien op [www.samennaarschool.nl](http://www.samennaarschool.nl). We richten ons dus vooralsnog op inclusiever onderwijs voor de huidige

doelgroep, waarbij uiteraard ruimte voor de scholen om bredere op meer diepgaande initiatieven te nemen.



## 2.7 Overzicht doelen/acties

Ambitie I		
	Par.	Ambitieniveaus/streefcijfers sociale veiligheid, Iep, rekenen, lezen en taalverzorging minimaal hoger dan landelijke gemiddelde; ambities per school zijn opgesteld.
1.	2.1	Evidence informed leren en werken is integraal onderdeel van onze kwaliteitscultuur.
2.	2.2	Na verdere uitwerking visie op inclusief ook in relatie met minder labelen ambitieniveaus opstellen.  Groepsleerkrachten e.a. betrokkenen zijn nog beter in staat om te gaan met de grote diversiteit binnen de groep (d.m.v. een inclusieve benadering).
3.	2.3	Pedagogisch-didactisch handelen is gericht op inclusie/eerlijke kansen voor ieder kind. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kinderen niet of minder classificeren</li> <li>- Wegwerken van achterstanden</li> <li>- Handelen vanuit expliciet hoge verwachtingen (op alle standaarden, ook bij doorstroomadvies)</li> </ul>
4.	2.4.1	Rekenvaardigheden versterken is een focuspunt.
5.	2.4.2	Ons onderwijs is toegankelijk voor meertalige leerlingen.
6.	2.4.3 en 2.4.3.3.	Wereldburgerschapsonderwijs inclusief mediawijsheid is volwaardig onderdeel van de kwaliteitscyclus.

7.	2.4.3.1	De populatie van de school is een afspiegeling van de wijk.
8.	2.4.3.2	De eerste opzet visie op digitale geletterdheid, Karin Kalisvaart, september 2023, wordt besproken en verder uitgewerkt.
9.	2.5	Armoedebeleid is opgesteld.
10.	2.6	Opstellen onderzoek start "samen naar school klas" of ander initiatief voor één van de scholen.

## 3. Ambitie II: goed werkgeverschap

### 3.1 Onze HR-strategie

Onze HR-strategie richt zich uiteraard op de realisatie van onze doelen uit dit strategisch beleidsplan: 3goed onderwijs! Wij zijn ervan overtuigd dat goed werkgeverschap de sleutel is tot succes, zeker ook om het hoofd te bieden aan de uitdagingen die er zijn. Onze kwaliteitscyclus zullen we in dit kader versterken.

### 3.2 Onze medewerkers

Het dichtste bij onze leerlingen staan de groepsleerkrachten (en pedagogisch medewerkers waar het voorschoolse educatie en buitenschoolse opvang betreft). Zij staan het dichtst bij de leerlingen en hebben directe invloed op de ontwikkeling van de leerlingen. Zij begeleiden de leerlingen als groep en als unieke individuen met deels verschillende behoeften en talenten. Zij zijn degene die voor de kinderen een veilige en stimulerende omgeving creëren.

De schoolleiders hebben een cruciale rol als het gaat om het realiseren van goed functionerende teams en de individuele medewerker. Een essentiële rol als het gaat om voor goed onderwijs in de school te zorgen. Zij zijn degene die een breed en divers takenpakket hebben binnen het werken aan alle vraagstukken waar we nu voor staan, zoals het omgaan met de krapte op de arbeidsmarkt die uiteraard een grote impact heeft op hun werk.

Dit betekent zeker niet dat andere medewerkers in onze organisatie minder belangrijk zijn. Allemaal werken we voor goed onderwijs, ook in de ondersteuning en in het voldoen aan de randvoorwaarden zoals huisvesting, inkoop en noem maar op. Iedereen in onze organisatie doet ertoe en bouwt mee aan goed onderwijs! Wij stimuleren dat alle medewerkers zich uitgedaagd voelen om de professionele ruimte te nemen en onderschrijven het principe van gespreid leiderschap. Wij hebben dit uitgewerkt in onze besturingsfilosofie, zie bijlage 2.

### 3.3 Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid

Wij focussen ons bij onze HR-strategie op professionalisering en behouden van goed gekwalificeerde medewerkers. Wij geven dan ook een krachtige invulling aan beleid dat leidt tot vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Wij willen alle medewerkers de ruimte en middelen bieden die nodig zijn voor motivatie, bevlogenheid, het nemen van verantwoordelijkheid en plezier in het werk. Hierbij zullen in ieder geval de volgende pijlers een belangrijke plek hebben: arbeidsvoorwaarden, verzuimmanagement, leren en ontwikkelen, werving en selectie, vitaliteit, cultuur en leiderschap. We zullen daarbij ook heldere doelen stellen of het nu gaat om de ervaring van werkgeluk als bij voorbeeld het terugbrengen van ziekteverzuim en verloop.



### 3.4 Onze medewerkers zijn de experts

Wij hebben de afgelopen jaren de inhuur van dure ZZP-ers en uitzendkrachten aanzienlijk teruggebracht onder andere door het aannemen van meer leerkrachten in vaste dienst. Wij sluiten ons aan bij de besturen die zich verenigen in het volledig tegengaan van deze inhuur. De inhuur biedt slechts een oplossing voor de korte termijn maar is op lange termijn niet lonend voor de vaste medewerkers. Ditzelfde geldt voor de inhuur van adviesbureaus. We zullen met elkaar onderzoeken wat het vraagt van onzes organisatieontwikkeling en -inrichting om deze externe ondersteuning verder terug te brengen.

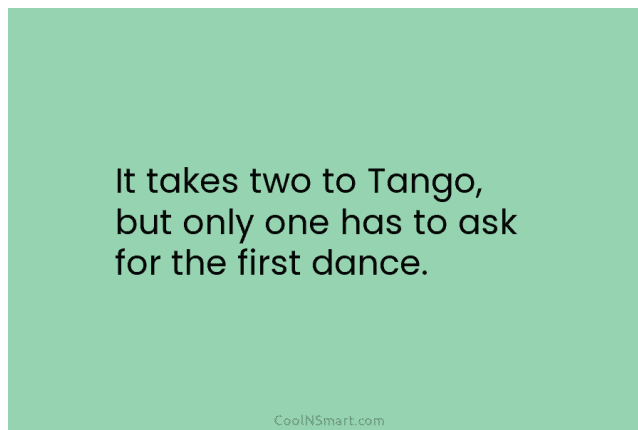
### 3.5 Onze SGH-academie (voorheen Leerplein)

Onze medewerkers zijn zich bewust van het belang van professionalisering. Professionalisering vindt plaats in zowel formele als informele zin. Ondersteunend daaraan is er ook onze academie. Deze biedt aan wat wenselijk is aan kennisuitwisseling en –ontwikkeling tussen de scholen. Jaarlijks geeft het directieberaad een advies voor vaststelling van het aanbod en de ondersteuning die vanuit de SGH-Academie geboden gaat worden. Uiteraard gebeurt dit op basis van de SGH-doelen en overeenkomstige doelen van een aantal scholen die een aanvulling zijn daarop. Het succes van De SGH-Academie is dan ook een gezamenlijke verantwoordelijkheid van onze scholen, waarvan de coördinatie bovenschools belegd is.

Notitie Leerplein, Francis Stoppelenburg, 13 oktober 2021

Addendum bij notitie Leerplein/Academie, Francis Stoppelenburg, mei 2023

### 3.6 Goed werknemerschap als onderdeel van goed werkgeverschap



Goed werkgeverschap vraagt uiteraard ook om goed werknemerschap. Immers vormen we met elkaar de organisatie en heeft wat de één wel of niet doet invloed op de ander. Wij werken dan ook allemaal aan de professionele houding door onze verplichtingen na te komen en de wijze waarop we elkaar aanspreken, e spannen ons in om goed samen te werken met collega's en andere teams. We nemen verantwoordelijkheid ook dat wil zeggen dat we ook proactief problemen identificeren en bijdragen aan verbeteringen, door ons ook aan te passen aan veranderende omstandigheden. We steunen elkaar wanneer nodig.

### 3.7 Organisatieontwikkeling op een krappe arbeidsmarkt

Ons strategisch HR-beleid richt zich ook op aspecten als organisatieontwikkeling en –verandering. Wij hebben prachtige ambities en staan tegelijkertijd voor de grote uitdaging die de krapte op de arbeidsmarkt biedt. Dit gaat uiteraard over leerkrachten waarvan het effect altijd direct voelbaar is, maar zeker ook over schoolleiders en stafmedewerkers. Het aantal vacatures landelijk is aanzienlijk groter dan het beschikbare aantal mensen. Scenario's zijn tijdens de periode van het vorige strategische beleidsplan ontwikkeld (notitie anders organiseren, Ivanka Maat en Dionne Smit, 2023) voor de scholen om dit op te vangen, interventies zijn ingezet om toch schoolleiders aan te kunnen stellen. Dit blijft echter vragen om verdere aandacht als het gaat om organisatie-inrichting, samenwerking met andere partijen. Een aandachtspunt daarbij is ook het vinden van oplossingen om de kwetsbaarheid van ons (kleine) staffbureau terug te dringen. Dit alles vraagt om verdere verdieping van wat nodig is aan organisatie-inrichting voor de toekomst. Waar wij kunnen winnen aan effectiviteit en efficiëntie is een vraag die we de komende jaren zullen moeten beantwoorden. Dit vraagt om een attitude waar wij niet bij de pakken neerzitten door het tekort dat ons nu 'overkomt', maar waarin we juist initiatief nemen om met elkaar te onderzoeken hoe we ons aan kunnen passen aan de veranderende omstandigheden.

### 3.8 Doelen en acties ambitie II

Ambitie II: goed werkgeverschap		
Doel	Par.	Ambitieniveaus/Streefcijfers/kwalitatieve doelen opstellen vwb
		Minder verloop, meer werkgeluk, minder stress, ruimte voor ontwikkelen, betere gezondheid (lagere verzuimcijfers), hogere productiviteit, imago SGH als werkgever, ontwikkeling tot opleidingschool.
1.	3.1	De HR kwaliteitszorgcyclus voor de doelen genoemd onder 2 t/m 7 is ingericht. Voorbereiding op deelname en invulling RATO Strategische personeelsplanning waarbij gebruik gemaakt is van arbeidsmarktvoorspellingen is opgesteld.
2.	3.2	Managementstatuut en professioneel statuut is getoetst aan onze besturingsfilosofie.
3.	3.3	Beleid arbeidsvoorwaarden en beloning is versterkt.
4.	3.3	Verzuimmanagement is versterkt.
5.	3.3	Leren en ontwikkelen is versterkt. Professionaliseringsplan per school is opgesteld. Alle scholen zijn erkende "opleidingsscholen".
6.	3.3	Werving- en selectiebeleid is versterkt.

		Herinrichting vervangingspool is uitgewerkt. Beleid op stimuleren ontwikkeling tot schoolleider (adjunct-directeur) is opgesteld.
7.	3.3	Vitaliteitsbeleid is versterkt.
8.	3.3	(Kwaliteits)cultuur en Leiderschap is versterkt
9.	3.4	Gerelateerd aan punt 5. veel meer eigen medewerkers zijn in staat (gesteld) expertise te ontwikkelen en in te brengen.
10.	3.5	Het aanbod op de SGH-academie is een (directe) afgeleide van de professionaliseringsplannen van de scholen.
11.	3.6	In beeld is gebracht wat de verwachtingen zijn omtrent goed werknemerschap en hierop wordt gestuurd.
12.	3.7	Brede verkenning rondom versterking samenwerking met andere (onderwijs)organisatie heeft plaatsgevonden. Brede verkenning rondom inrichting (onderwijs)organisatie bij grote terugloop beschikbaarheid groepsleerkrachten heeft plaatsgevonden.

## 4. Ambitie III: educatief partnerschap met de ouders/verzorgers van onze leerlingen

### 4.1 Versterking van educatief partnerschap gericht op de ontwikkeling van het kind.

Educatief partnerschap kent verschillende vormen: de formele (zoals lidmaatschap van de MR), de informele (bijv. het leveren van hand- en spandiensten voor de school) en maatschappelijke (zoals het verzorgen van gastlessen tijdens na of schooltijd). Zie hiervoor ook onze visie op educatief partnerschap, juni 2022, Sabine Luhrman en Alwin Akkermans. De komende jaren zullen wij het aspect van *educatieve samenwerking* met elkaar onderstrepen. Deze kenmerkt zich door het doel dat voor school en ouders helder is: de optimale ontwikkeling van het kind binnen de context van de groep. We richten ons erop dat ook ouder hoge realistische verwachtingen van hun kind zullen hebben. Wij praten met hen over hun kind zodat zij trots kunnen zijn op hun kind en daardoor de belangrijke hoge realistische verwachtingen aan het kind tonen. Wij bieden ouders die dit nodig hebben de handvatten om bij voorbeeld het lezen van hun kind te stimuleren. Dit zal de ontwikkeling van hun kind ten goede komen. Juist binnen gezinnen met een sociaal-economisch zwakkere positie kan thuisbetrokkenheid een belangrijke bijdrage leveren aan betere schoolprestaties (Boonk et al 2019, Carter 2003).



Bron: wijzeroverdebasisschool.nl

### 4.2 Werken vanuit wederzijds vertrouwen in een veilige omgeving

Belangrijk is dat de omgang tussen ouders/verzorgers en school verloopt vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid en vanuit wederzijds vertrouwen. Daarbij zijn de ouders/verzorgers degenen die hun kind het beste kennen en de school heeft de expertise op het gebied van onderwijs. Het lerarenteam bepaalt hoe het gaat op school. Dit is hun expertise. Voor een gelijkwaardige en effectieve samenwerking is het belangrijk dat over en weer de rol van de ander erkend wordt.

Ook de wijze waarop de interactie tijdens de gesprekken plaatsvindt is uiteraard een belangrijk aandachtspunt dat van ons deskundigheid vraagt. Belangrijk is daarbij dat wij ons kunnen verplaatsen in de ander, dat wij aandacht hebben voor hoe wij feedback geven en hoe wij feedback ontvangen. Anderzijds zorgen wij met elkaar voor een veilige werk- en leeromgeving en zullen dan ook met ouders/verzorgers een wederkerige gedragscode afspreken. Wij bieden ouders/verzorger andersom de ruimte om de verantwoordelijkheid te nemen die noodzakelijk is om bij te dragen aan de ontwikkeling van hun kind. Hierbij is het ook belangrijk dat de scholen erkend blijven in hun rol van deskundige op het gebied van

onderwijs. Belangrijk is daarbij dat ouders zich bewust zijn dat het gaat om de ontwikkeling van het individuele kind binnen de context van de groep, dat het erom gaat dat alle kinderen tot hun recht kunnen komen.

Ambitie III: educatief partnerschap met ouders/verzorgers		
		Ambitieniveaus/doelen voor Educatief partnerschap kwantitatief of kwalitatief zijn opgesteld.
1.	1.4.1	<p>Concreet beleid in het kader van realisatie educatief partnerschap is SGH-breed opgesteld en een beleid per school is opgesteld voor wat betreft:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- het hebben van hoge verwachtingen van kinderen ook thuis</li> <li>- aanreiken middelen om lezen en andere ondersteuning bij de schoolse ontwikkeling te stimuleren</li> </ul>
2.	1.4.2	In beeld is wat medewerkers nodig hebben om het juiste gesprek met ouders te kunnen voeren en vice versa.
3.	1.4.2	Gedragscode voor samenwerking/omgang ouders/school is opgesteld.

## 5. Ambitie IV: allianties met externe partners

Wij kiezen bewust voor de term partners, omdat wij de keuze maken voor samenwerking met partijen met wie wij een gelijkwaardige relatie willen hebben, met wie wij samenwerken om gemeenschappelijke doelen te bereiken. Het gaat om complementaire doelstellingen en gedeelde waarden die met ons inclusief onderwijs cq een inclusief kindcentrum willen realiseren. Als wij goed inhoud weten te geven aan de samenwerking, dan draagt dit bij aan inclusiever onderwijs nu en inclusief onderwijs later en uiteindelijk de verwezenlijking van ons beeld 2030.

### 5.1 Ons toekomstbeeld voor ogen

Wij vinden het belangrijk dat alle kinderen vanaf jongs af aan gestimuleerd worden in hun brede ontwikkeling. In ons toekomstscenario 2030 (bijlage 1) komen kinderen door kinderopvang of deelname aan VVE eerder in beeld en is er dus ook eerder zicht op de leer- en ontwikkelbehoeften van het kind. De samenwerking met de kinderopvang en jeugdhulpverlening biedt naast onze groepsleerkrachten breed inzetbare expertise voor vragen die er zijn naast die van het directe onderwijs, zodat groepsleerkrachten zich kunnen focussen op de onderwijsvraag. Voor wat betreft benodigde extra ondersteuning voor onze leerlingen streven wij ernaar dat de groepsleerkracht wanneer dat echt nodig is zorg kan oproepen en dat hierin vertrouwd wordt op zijn/haar oordeel. Dat daarmee het tijdrovende invullen van formulieren en wachttijden niet meer aan de orde zijn of in ieder geval zijn afgenomen.

### 5.2 Welke partners wij nodig hebben en vice versa en jeugdhulpverlening

Kinderopvang en jeugdhulpverlening zijn naar verwachting de eerstaangewezen partners om de samenwerking mee te versterken. Dit neemt niet weg dat er ook grote kansen zijn als het gaat om samenwerking met scholen voor taalonderwijs, speciaal onderwijs en instituten voor leerstoornissen, wijkzorg, Centrum Jeugd en Gezin (CJG), samenwerkingsverbanden.

Verder zien wij samenwerking met andere basisscholen en s(b)o als belangrijke voorwaarde voor de uitwisseling van goede voorbeelden en ervaringen en de mogelijkheid middelen/personeel te delen naarmate er meer specialistische zorgvoorzieningen of aanpassingen nodig zijn om leerlingen met een beperking te ondersteunen.

Aandacht willen wij ook geven aan de samenwerking met de partners die bijdragen aan de ondersteuning van de thuissituatie. Het gaat daarbij om maatschappelijke en/of financiële ondersteuning vanuit sportfonds, leerfonds e.d.

Ook buiten of naast school willen we kinderen het nodige bieden. Immers, er is juist buiten schooltijd sprake van kansenongelijkheid <https://www.seo.nl/publicaties/gevolgen-van-kansenongelijkheid-in-nederland/>. Door kinderen de mogelijkheid te bieden om onder deskundige begeleiding te sporten, een muziekinstrument te bespelen, lid te worden van een bibliotheek, kunnen zij zich breder ontwikkelen. Dit vraagt dus om partners in de wijk met wie wij samenwerken om dit te realiseren. Hierbij denken wij aan de lokale gemeenschap in de vorm van samenwerking met organisaties zoals ouderverenigingen, buurtcentra, sport- en cultuurverenigingen, non-profitorganisaties en wellicht ook het lokale bedrijfsleven. Deze

partners bieden waardevolle inzichten bieden, kunnen ondersteuning bieden aan leerlingen en families en zo de kracht van de gemeenschap (voor onze kindcentra) vergroten. Ook kunnen ouders, grootouders, vrijwilligers hierbij een rol spelen.

Zo zou na schooltijd een aanbod gecreëerd kunnen door partners waar kinderen en ouders van school gebruik van kunnen maken. Zo kan er een Taalhuis (Nederlandse les voor ouders) zijn, of lessen op het gebied van techniek, tekstverwerken, sport en cultuuractiviteiten, al dan niet ook beschikbaar voor lokale gemeenschap.

### 5.3 Denkkader met het oog op versterking samenwerking

Samenwerking kan op heel veel vlakken en langs verschillende lijnen vorm krijgen. We denken daarbij aan:

- a. de inhoudelijke leerlijn 0-13 (en in later stadium tot 17);
- a. de pedagogische en didactische lijn;
- b. de brede ondersteuningslijn:
- c. de lijn ouderbetrokkenheid;
- d. de lijn informatie- en ontvangstbeleid

En in een (ver)gevorderd stadium en vergaande samenwerking kan zelfs sprake zijn van samenwerking langs:

- e. de lijn identiteit
- f. de financieel/administratieve lijn

De korte lijnen in de samenwerking met onze partners en de praktische benadering blijken in de praktijk essentieel om met elkaar het kind het beste te kunnen bieden.

Naam notitie toevoegen



Bron: jeugdcultuurfonds

### 5.4 Aansluiting op het voortgezet onderwijs

Voor wat betreft het versterken van de doorlopende leerlijn PO-VO zijn er nog vele kansen. Uiteraard gebeurt er wel al het nodige. Zo wordt bij voorbeeld op basis van de jaarlijkse NCO-rapportage, die een

beeld geeft van het niveau van de leerling in het VO en waar onze oud-leerlingen zich na drie jaar bevinden, gereflecteerd op de gegeven adviezen in groep 8. Ook zijn er contacten tussen onze scholen en VO-scholen. Om tot een structurele samenwerking te komen gericht op een doorlopende leerlijn voor onze leerlingen stichtingsbreed zullen we op bestuurlijk niveau de contacten met het VO te versterken om vervolgens doelen en vervolgstappen binnen de scholen te formuleren. Tegelijkertijd maken we natuurlijk gebruik van het project ter versterking van de aansluiting waaraan een aantal van onze scholen nu deelneemt.

## 5.5 Differentiatie in routes PO-VO

De meeste kinderen zullen natuurlijk na groep 8 doorstromen naar het voortgezet onderwijs. We zien echter steeds meer de behoefte ontstaan om per kind te bezien of er redenen zijn om hiervan af te wijken. Eigenlijk zou, net zoals als bij de overgang van groep 2 naar groep 3, gekeken kunnen worden of het verstandig is of ieder kind na groep 8 altijd direct de overstap naar het VO maakt, afhankelijk van de ontwikkeling. We zien landelijk de laatste jaren op verschillende plekken het zogenaamde 10-14-onderwijs ontstaan, ook wel tienercollege of groep 9 genoemd. Het gaat bijvoorbeeld om leerlingen die aan het einde van de basisschool extra uitdaging nodig hebben, leerlingen die behoefte hebben aan meer taal/rekentijd in een kleinere en veiligere setting om oplopende leerachterstanden te voorkomen, leerlingen die net wat meer tijd nodig hebben om op het juiste niveau te komen, en leerlingen die om sociaal-emotionele redenen meer tijd nodig hebben. Denk bij die laatste groep aan de kinderen die snel de leerstof van het basisonderwijs hebben doorlopen, maar sociaal-emotioneel te jong zijn om zich al staande te houden in het voortgezet onderwijs. De komende jaren zal hier op bestuurlijk niveau oriënterende onderzoek naar plaatsvinden om vervolgens tot concrete doelstellingen te komen.

## 5.6 Samenwerking met het beroepenveld in de omgeving

De samenwerking met beroepenveld in de omgeving zal ook van waarde zijn voor ons leerlingen. Een leerling krijgt daarbij al een beeld dat iets wat je leert in de school ook buiten de school kunt gebruiken, Deze samenwerking zorgt ook voor een meer divers programma voor de leerlingen, en dus voor een rijkere leeromgeving.

## 5.7 Doelen en acties

Ambitie IV: allianties met onze externe partners	
5.1	<p>Ambtineniveaus/streefcijfers zijn opgesteld voor wat betreft:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Groepsleerkrachten hebben meer ruimte zich te richten op de onderwijstaken doordat zij de bevoegdheid hebben hulp in te roepen zonder hoge administratieve lasten.</li> <li>b. Leerlingen/ouders ervaren minder wachttijd voor aangevraagde hulp/onderzoek dat nodig is.</li> </ol>



		c. Een (beperkt) aantal leerlingen die voorheen direct naar s(b)o zouden gaan stromen in bij onze scholen.
1.	5.2	Een sociale kaart is opgesteld in samenwerking met de externe partners.
2.	5.2	Vorbereiding versterking samenwerking externe partners (jeugdhulp e.d.) is in gang gezet en er zijn vervolgaafspraken gemaakt.
3.	5.3	Alle scholen hebben één of meer doorlopende lijnen met de Kinderopvang
4.	5.3	Alle scholen hebben een warme overdracht georganiseerd met de voorschoolse educatie.
5.	5.3	Tweejarig Strategisch Project Dalton Kindcentrum met Gro Up ter oriëntatie op starten kindcentrum met externe partij.
6.	5.3	Scholen maken gebruik van quick wins voor meer toegankelijkheid van kinderen die naar het s(b)o gaan en niet aangemeld worden bij onze scholen.
7.	5.4	Actieve deelname aan Koers VO op bestuurlijk niveau en ambities opstellen voor aansluiting VO.
8.	5.4	Opstellen ambitieniveaus/doelen voor aansluiting VO SGH-breed. Uitvoering project aansluiting PV-VO Lansingerland.

## 6. Wij zijn een goed georganiseerde scholengroep

### 6.1 Ons systeem van kwaliteitszorg in grote lijnen

In onze besturingsfilosofie is opgenomen hoe wij aan kwaliteit werken. Daarbinnen is er een vastgesteld systeem voor de hele organisatie zodat alle betrokkenen hun verantwoordelijkheid daarvoor kunnen nemen. Immers: onderwijskwaliteit is de gemeenschappelijke verantwoordelijkheid van ons allemaal, waarbij het college van bestuur formeel de eindverantwoordelijkheid draagt. Het volledige systeem is beschreven in ons handboek kwaliteitszorg.

#### 6.1.2 Ons strategisch beleidsplan

Gestart wordt met opstellen van de strategische doelen voor een periode voor in principe 4 jaar voor onze hele organisatie. Hierbij zijn medewerkers, externe partners, de GMR en raad van toezicht betrokken. De GMR heeft instemmingsrecht/adviesrecht en het college van bestuur stelt vast, waarna goedkeuring van de raad van toezicht plaatsvindt.

#### 6.1.3 Het vierjarig schoolplan

Binnen de doelen van het strategisch beleidsplan en de gestelde kaders is er alle ruimte bij de scholen eigen keuzes te maken, op basis van de ambities en zeker ook op basis van de evaluaties en analyses gerelateerd aan de brede schoolontwikkeling. Het strategisch beleidsplan wordt vertaald naar schoolplannen waarin de ambities van de school geformuleerd worden. Hierbij zijn betrokken de leerlingen, het team, ouders/verzorgers en externe partners. Hierbij wordt uiteraard gebruik gemaakt van de evaluatie en analyses van de school op de thema's. De MR geeft instemming, het plan wordt vastgesteld door de directeur en goedgekeurd door het college van bestuur.

#### 6.1.4 Het schooljaarplan

Het schoolplan wordt weer vertaald naar een jaarplan door de teams binnen de school waarbij vanzelfsprekend de fase van de brede schoolontwikkeling een belangrijke rol speelt. Een indruk van de schoolontwikkeling dat voortdurend wordt bijgesteld is ook op bestuurlijk niveau beschikbaar. Hierin staat de schoolontwikkeling in de meest brede zin geschetst ofwel de stand van zaken rond alle aspecten die van (in)direct van invloed kunnen zijn op de onderwijskwaliteit. In het geval het nodig is voor de basiskwaliteit om andere voorgenomen activiteiten te temporiseren zal dit ook zeker gebeuren. Dit jaarplan wordt vastgesteld door de schooldirecteur en goedgekeurd door het college van bestuur.

## 6.1.5 Uitvoering met focus op de directe onderwijskwaliteit

De kwaliteit van het onderwijs ofwel de ontwikkeling van de leerlingen staat in ons systeem centraal en begint dan ook bij de leerling. Gebruik wordt gemaakt van een systeem van toetsing. De uitkomsten worden geanalyseerd door de groepsleerkracht en deze formuleert ook de benodigde interventies. Dit betreft interventies voor de individuele leerlingen en voor de hele groep. De IB-er toetst de door de door de groepsleerkrachten geleverde analyses en interventies en levert een analyse die een helder beeld oplevert van de ontwikkeling op het gebied van de onderwijskwaliteit.

De schooldirecteur legt deze analyse naast de brede kwaliteitsgegevens van alle thema's die van invloed kunnen zijn op de onderwijskwaliteit en beschrijft de interventies die nodig zijn in de meest brede zin. Hiervan maakt ook deel uit de voortgang van de uitvoering van de aanverwante doelen schoolbreed om ons onderwijs te verbeteren. Dit inzicht wordt besproken met de kwaliteitszorg coördinator. De kwaliteitszorg coördinator levert dit hierna aan het college van bestuur. Het college van bestuur bespreekt dit per school met de directeur.

De kwaliteitszorg coördinator maakt ook een analyse van de organisatieontwikkeling op het gebied van onderwijs. Het college van bestuur legt dit naast het totaalbeeld van de organisatieontwikkeling en stelt op basis daarvan interventies op. Deze interventies verlopen in principe volgens de reguliere besluitvormingsstructuur.

De analyse van de organisatieontwikkeling en de daarbij behorende interventies worden door het college van bestuur gedeeld met de GMR ter informatie en voor advies en aan de raad van toezicht ter verantwoording en advies. De raad van toezicht stelt vast of er vertrouwen is in zowel de uitgevoerde werkwijze als de interventies die zijn opgesteld.

### *Verantwoording aan externen*

Dit vindt plaats door middel van het jaarverslag en aan inspectie via alle verplicht te leveren documenten en de audits. Externen zijn en worden ook betrokken bij de tweejaarlijkse evaluatie en bijstelling van de uitvoering van ons strategisch beleidsplan.

## 6.2 Doelmatig omgaan met onze financiële middelen

### 6.2.1 Kwaliteitscyclus financiën

Wij spannen ons ongewijzigd in voor een optimale doelmatige inzet van onze middelen. Dit doen we door gezamenlijk de kaderbrief inhoud te geven. Ons strategisch beleidsplan is daarbij het vertrekpunt waarbij ook altijd ingespeeld wordt op actualiteiten voor zover dat mogelijk is, zoals we de laatste jaren veel te maken hebben met onvoorziene subsidies. Vervolgens worden de uitgaven gemonitord op alle niveaus en wordt sturing gegeven als er een opvallende afwijking ontstaat in de uitgaven boven of onder begroting. We evalueren de financiële resultaten gecombineerd met de gerealiseerde (onderwijs)doelen op basis waarvan we verbeteracties opstellen en deze voeren we door in de volgende kaderbrief en de sturing op de uitvoering daarvan.

## 6.2.2 Benutten schaalvoordelen

Zoveel mogelijk wordt geclusterd ingekocht. Zo beschikt de SGH nu ook over één vaste aannemer die de uitvoering van het klein onderhoud uitvoert. Door de clustering van inkoop valt nu meer onder de aanbestedingsregels en hopen we daarmee ook op een besparing van kosten.

## 6.2.3 Sturing op voorkomen van te hoge lasten

Om de uitvoering van het onderwijs uitvoerbaar te houden sturen wij per school op een aantal communicerende indicatoren zoals gemiddelde personeelslast, groepsgrootte en leermiddelen (zie ook paragraaf 2.2.).

## 6.3 Huisvesting, groot onderhoud, duurzaamheid

De verantwoordelijkheid om te voorzien in huisvesting voor onze scholen ligt bij de gemeenten. De gemeenten zijn vooralsnog niet verantwoordelijk voor huisvesting van de kinderopvang of verplicht tot het bieden van voorzieningen bij de school voor jeugdhulpverlening e.d. zoals dit voor het inclusieve onderwijs dat wij voor ogen hebben steeds meer noodzakelijk wordt. Dit is de komende jaren dan ook een belangrijk thema in het overleg met gemeenten en externe partners.

Naast de (voorbereidingen voor) nieuwbouw op verschillende plekken zijn er ook scholen die op dit moment over meer m2 beschikken dan volgens de verordening van de gemeente nodig is. We onderzoeken de komende periode of het wenselijk is dit terug te brengen waarbij we ook ons toekomstbeeld voor ogen zullen houden.

De MJOP's worden structureel en zo veel mogelijk volgens planning uitgevoerd. Sinds kort beschikt de SGH over een applicatie als belangrijk hulpmiddel voor goed overzicht, inzicht, planning.

Bij huisvesting komen vragen omtrent verduurzamingsmaatregelen naar voren. Deze beantwoorden wij in samenspraak met de gemeenten. Wij investeren in duurzaamheid waar mogelijk op basis van de (terugverdien)regels die gelden voor de besteding van publieke onderwijsmiddelen. In de praktijk merken wij dat wij hierin verschillen met besturen die niet openbaar zijn en soms ook over privaat vermogen beschikken om ruimer te investeren. Dit kan vooralsnog niet anders gezien worden dan een gegeven en is het van belang dat bij personeel het begrip is dat dit een verklaring is van het verschil in luxe en duurzaamheid van gebouwen tussen schoolbesturen. Het mag overigens duidelijk zijn dat SGH geen concessies doet voor een gezonde leer- en werkomgeving. Onze medewerkers en leerlingen mogen daarop vertrouwen. Wij zullen hen ook betrekken hierbij. Het gebruik van energie zullen wij terugdringen door het opzetten van een energiemanagementsysteem zodat er betere sturingsmogelijkheden ontstaan.

Vanzelfsprekend is duurzaamheid een aandachtspunt bij de aanbestedingen die wij doen. Daarnaast wordt het scheiden van afval gestimuleerd.

## 6.4 ICT

Onze infrastructuur is duurzaam ingericht ofwel vereist geen structurele aanpassingen. Er is ook een verantwoorde procesinrichting om AVG na te komen. Ook de noodzakelijke professionalisering op dit gebied verloopt volgens planning. Daarnaast zijn we aangesloten bij SIVON voor inkoop van ICT en adviezen omtrent de veiligheid van het gebruik van applicaties/platforms

## 6.5 Doelen en acties

Wij zijn een goed georganiseerde scholengroep		
Wij zijn een goed georganiseerde scholengroep		
1.	6.1.	Het handboek kwaliteitszorg wordt in principe ieder jaar bijgesteld op basis van de evaluatie en eventuele aanpassingen op het onderzoekskader van de onderwijsinspectie en SGH-ambities. Aandacht is hierbij ook voor burgerschapsonderwijs, mondelinge- en schriftelijke vaardigheid Nederlands.
2.	6.1.2	De uitvoering van het strategisch beleidsplan wordt geevalueerd zowel intern als extern halverwege de planperiode.
3.	6.1.3	De doelen uit het sbp worden opgenomen in het schoolplan.
4.	6.1.4	De doelen uit het schoolplan worden overgenomen in het jaarplan.
5.	6.2.1	Voortzetting kwaliteitscyclus financiën (nu ook onderdeel van het onderzoekskader bij alle standaarden op bestuursniveau) dat wil ook zeggen dat we financieel in control zijn en de continuïteit geborgd is door op lange termijn qua resultaat break-even te draaien.
6.	6.2.2	Mogelijke schaalvoordelen bij gezamenlijk inkoop zijn in beeld gebracht en op basis daarvan is beleid opgesteld.
7.	6.2.3	Het opstellen van indicatoren voor gemiddelde personeelslast, leermiddelen en groeps grootte en de sturing daarop wordt versterkt.
8.	6.3	MJOP's worden tijdig uitgevoerd (w.o. de uitvoering van de besluiten over de mogelijke duurzaamheidsmaatregelen).
9.	6.3	Doelstellingen rond energieverbruik zijn opgesteld en hier wordt sterker op gestuurd.
10.	6.4	Het overzicht op de benodigde ondersteuning op het gebied van ICT (zijnde niet onderwijskundig) is herijkt.
11.	6.4	Jaarlijks wordt de stand van zaken rond AVG geëvalueerd en vindt bijstelling plaats waar nodig.

## 7. Positionering (scholen van) Scholengroep Holland

### 7.1 Openbaar onderwijs in iedere wijk

Wij willen in principe in iedere wijk ouders/verzorgers de mogelijkheid bieden een keuze te maken voor een openbare school. Daarbij menen wij dat het voor de kwaliteit van het onderwijs goed is te streven naar minimaal 200 (gewogen) leerlingen. Dit is echter vooral een richtlijn omdat zich uiteraard omstandigheden voordoen die aanleiding kunnen zijn ook met een lager aantal leerlingen.

### 7.2 Waar wij ons op profileren

Voorop staat dat wij staan voor (een hoge kwaliteit van) openbaar onderwijs en dat zichtbaar is bij iedere school dat wij invulling geven aan de kernwaarden Gelijkwaardigheid, Vrijheid en Ontmoeting. We beschrijven per school hoe wij dit doen en welke meerwaarde dit biedt voor de ontwikkeling van een kind voor nu en voor later. Wij tonen de brede ontwikkeling van onze leerlingen en daarbinnen de focus op de basisvaardigheden lezen, taal en rekenen die wij zo belangrijk vinden ook voor die brede ontwikkeling.

### 7.3 Onze kwaliteit van onderwijs is onze PR

Verhalen en beelden vanuit de schoolpraktijk delen wij zodat ook bekend is wat wij doen. Bij voorkeur gebeurt dit doordat kinderen en ouders hierover praten omdat zij dit zo positief ervaren. We vullen dit aan met bij voorkeur free publicity. We spiegelen onze scholen niet anders af dan dat deze zijn ofwel wij laten zien waar wij trots op zijn.

### 7.4 Doelen en acties

Positionering (scholen van) Scholengroep Holland		
		<p>Uitwerking van onze ambities/doelen:</p> <p>In ieder wijk in de Gemeenten Lansingerland, Pijnacker-Nootdorp is er een openbare school.</p> <p>Iedere school heeft in principe een minimum omvang van 200 gewogen leerlingen.</p> <p>Doelen voor wat betreft groei worden per school geformuleerd.</p>
1.	7.1	<p>Businessplannen zijn opgesteld voor nieuw te starten scholen in onder andere het Vijfde Dorp.</p> <p>Voor scholen met minder dan 200 gewogen leerlingen is een toekomstbeeld geschetst.</p>
2.	7.1	<p>Voor scholen met minder dan 200 gewogen leerlingen is een toekomstbeeld geschetst.</p>
3.	7.2	<p>Op SGH is de toegevoegde waarde van openbaar onderwijs in het algemeen beschreven.</p>

4.	7.2	Iedere school heeft beschreven wat kenmerkend is voor het openbare karakter van de school en waarom ouders/verzorgers voor deze school zouden moeten kiezen. Een daarop afgeleid PR-beleid is opgesteld.
5.	7.3	SGH-breed PR-beleid wordt herijkt.