



STICHTING  
**SWALM & ROER**  
voor onderwijs en opvoeding

# Koersplan 2015-2020

*In dialoog bouwen aan sterke scholen*

Jos de Vriend, november 2015

	<b>geleding</b>	<b>datum</b>
voorgenomen besluit	college van bestuur	23 november 2015
instemming	gemeenschappelijke medezeggenschapsraad	8 maart 2016
vaststelling (definitief besluit)	college van bestuur	22 maart 2016  J.L. de Vriend voorzitter college van bestuur
goedkeuring	raad van toezicht	28 januari 2016  P.A. Zentjens voorzitter raad van toezicht a.i.



## Inhoudsopgave

1	Inleiding .....	2
2	Waar staat Swalm & Roer voor? .....	3
2.1	missie.....	3
2.2	visie.....	3
3	Strategische beleidsagenda.....	4
4	De brede ontwikkeling van het kind.....	5
4.1	het gelukkige kind staat centraal .....	5
4.2	talentontwikkeling in balans .....	5
4.3	passende inhoud .....	6
4.4	passende vaardigheden.....	6
5	De professional.....	7
5.1	gepassioneerd vakmanschap .....	7
5.2	persoonlijk leiderschap .....	7
5.3	educatief partnerschap .....	7
5.4	flexibele professionaliteit .....	7
6	ICT.....	9
6.1	technische infrastructuur optimaal, adequaat en actueel.....	9
6.2	ICT bekwaam .....	9
6.3	mediawijsheid .....	9
7	Partnerschap .....	10
7.1	ouders.....	10
7.2	scholen .....	10
7.3	ondersteuningspartners .....	10
7.4	opleidingspartners.....	10
7.5	school in de gemeenschap .....	10
8	Slot.....	12
9	Bijlagen .....	13
9.1	Een sfeerimpressie van de school van 2020.....	13
9.2	overzicht doelstellingen en prestatie-indicatoren 2015-2016 SWV PO 31.02.....	16
9.3	instemming GMR.....	17

## 1 Inleiding

Het voorliggend koersplan is tot stand gekomen op basis van studiedagen, vele gesprekken met stakeholders, maatschappelijke ontwikkelingen en relevante hedendaagse literatuur.

Door te focussen op vier hoofdlijnen wint het plan aan kracht. Uiteraard zullen deze strategische hoofdlijnen verder uitgewerkt worden in deelplannen. Het biedt echter houvast om jaarlijks te evalueren op de vraag hoe ver we zijn in de realisatie en waar behoeft de koers bijstelling. De wereld om ons heen verandert erg snel, waardoor de inhoudelijke thema's die in het primair onderwijs actueel zijn, ook snel mee veranderen. Tegelijkertijd is continuïteit belangrijk. In het beleid staat de leerling centraal. Alles draait om de kwaliteit van een optimale brede ontwikkeling van het kind.

In het personeelsbeleid staat de leraar centraal. Door een cultuur van leren en dialoog te creëren, krijgen de medewerkers kansen om zich te ontwikkelen en om zich tijdig aan te passen aan de (vernieuwde) eisen van het hedendaagse onderwijs. Denk hierbij o.a. aan ICT, 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden, cultuureducatie, wetenschap & technologie en passend onderwijs.

Prachtige uitdagingen waar we met z'n allen graag de schouders onder zetten.

Jos de Vriend  
voorzitter college van bestuur

## 2 Waar staat Swalm & Roer voor?

### 2.1 missie

We bereiden kinderen voor op de maatschappij van de toekomst door innovatief en passend onderwijs te realiseren waardoor talenten van kinderen tot hun recht kunnen komen. Swalm & Roer staat voor innovatief en ontwikkelingsgericht onderwijs in combinatie met een brede maatschappelijke vorming van de leerlingen. De kinderen leren de een en twintigste eeuwse vaardigheden naast de cognitieve basisvaardigheden als taal, rekenen en lezen. Techniek, cultuureducatie en bewegingsonderwijs zijn integraal opgenomen in het onderwijs. We helpen kinderen keuzes te maken en leren hen mede sturing te geven aan hun leerproces. Elke school is onderdeel van de stad, wijk of dorp waar hij staat en heeft verbinding met die omgeving.

### 2.2 visie

#### **Wat hebben we in 2020 bereikt op de scholen van Swalm & Roer?**

*We hebben krachtige scholen die eigentijds en goed onderwijs verzorgen*

*We zien dat ons onderwijs gegeven wordt door goed gekwalificeerde en gepassioneerde medewerkers die hun professionaliteit blijvend ontwikkelen.*

*We zien ouders en school, ieder vanuit de eigen deskundigheid en verantwoordelijkheid, als partners samen werken aan de brede ontwikkeling van het kind*

*Ons onderwijs is digitaal verrijkt en ondersteund; onderwijskundig is het sterk, het is goed georganiseerd en de administratieve ondersteuning klopt.*

We hebben krachtige scholen die eigentijds en goed onderwijs verzorgen. Onderwijs dat past bij de brede leer- en ontwikkelingsvraag van elk kind. De talentontwikkeling van het kind staat centraal. Naast de basisvaardigheden wordt het kind sociaal en cultureel toegerust. Zo kan het kind als actief burger volwaardig en verantwoord functioneren. In hun ontwikkeling gaan wij uit van eigenaarschap van het kind. Ons eerste beleidsthema is dan ook: “ de brede ontwikkeling van het kind” .

We zien dat ons onderwijs gegeven wordt door goed gekwalificeerde en gepassioneerde medewerkers die hun professionaliteit blijvend ontwikkelen. Ze werken structureel samen binnen groepen van scholen. Ook bij de professionals staat talentontwikkeling en eigenaarschap centraal. De leerkracht stemt zijn rol in het onderwijsproces af op de behoefte van de leerling: instruerend, begeleidend, coachend. Ons tweede beleidsthema is dan ook: “ de professional”.

We zien ouders en school, ieder vanuit de eigen deskundigheid en verantwoordelijkheid, als partners samen werken aan de brede ontwikkeling van het kind. Scholen functioneren binnen integrale kindcentra waar samen met andere partners dag arrangementen worden aangeboden. Scholen werken samen bij het bieden van passend onderwijs, maken gebruik van elkaars deskundigheden en specialismen. De school is een relevante partner in de gemeenschap van stad, dorp en wijk. Het kind groeit en ontwikkelt zich in samenwerkende deelgemeenschappen.

Ook op bestuurlijk niveau wil Swalm & Roer verdere samenwerking met andere besturen om regionaal nog effectiever en efficiënter te kunnen besturen. Ons derde thema is dan ook “partnerschap”.

Ons onderwijs is digitaal verrijkt en ondersteund, onderwijskundig is het sterk, het is goed georganiseerd en de administratieve ondersteuning klopt. Onze medewerkers benutten de mogelijkheden ten volle. Deze mogelijkheden worden ingezet om samen te leren en kennis te vergroten. Netwerklernen is een krachtige impuls voor talentontwikkeling. Kinderen en medewerkers

verbinden de wereld “ binnen” structureel met de wereld “ buiten. Daarbij zien we dat er veel aandacht is voor de bijbehorende ethische waarden en mediawijsheid. Ons vierde thema is dan ook: “ Eigentijds leren en ICT” .

We werken de missie en visie uit via een strategische beleidsagenda. Deze bevat de doelstellingen en resultaten die we willen bereiken. In de strategische beleidsagenda worden de hieronder beschreven speerpunten uitgewerkt:

- talentontwikkeling door uitdagend onderwijs
- een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering
- professionele scholen, zowel qua besturing, organisatie en cultuur

### 3 Strategische beleidsagenda

We werken de missie en visie uit in een strategische beleidsagenda. Deze bevat de doelstellingen en resultaten die we willen bereiken. In de strategische beleidsagenda worden de in de visie beschreven speerpunten uitgewerkt:

- talentontwikkeling door uitdagend onderwijs;
- een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering;
- professionele scholen, zowel qua besturing, organisatie en cultuur;
- doorgaande ontwikkelijnen.

Hieronder werken we de speerpunten uit. We beschrijven de koers (welk resultaat hebben we voor ogen); concrete doelen (hoe gaan we dit bereiken); Belang (wat maakt het belangrijk dat we dit doen) en risico's en beheersmaatregelen (welke risico's staan realisatie van het speerpunt in de weg en wat kunnen we daaraan doen).

## 4 De brede ontwikkeling van het kind

Onze maatschappelijke opdracht is het leren van kinderen in het primair onderwijs. Ons streven is dat elk kind zich maximaal en evenwichtig kan ontwikkelen. Daarom willen we de talenten die elk kind heeft stimuleren en ontwikkelen. Taal en rekenen zijn basisvakken waaraan we dagelijks op een opbrengstgerichte wijze aandacht en onderwijstijd besteden.

Daarnaast is ons onderwijs toekomstgericht; kinderen ontwikkelen de vaardigheden om te leren en te leven in de eenentwintigste eeuw. Het gaat ons om de leerling en zijn toekomst. In 2020 werken we met leer- en ontwikkellijnen van kinderen van 0 tot 12 jaar. De scholen brengen in kaart welke hiaten en dubbelingen er zijn en zorgen voor doorgaande en consistente leer- en ontwikkellijnen in het onderwijs. Speciale aandacht is er voor de overdracht van voorschool naar basisonderwijs en voor de uitstroom en aansluiting op het Voortgezet Onderwijs. Daarnaast streven we naar optimale aansluiting van leertempo en leerlingen.

Het aantal zittenblijvers is in kaart gebracht en is gereduceerd tot maximaal 2%.

We zorgen voor optimale aansluiting van voor-school naar basisschool, en van basisschool naar VO. We hebben een sluitend leerlingvolgsysteem en zodoende een beeld van de totale ontwikkeling van kinderen.

In 2020 heeft elke leerling zeggenschap en invloed op het eigen leerprogramma, doordat er naast een vast basisaanbod ook keuzemogelijkheden voor hen zijn. We maken daarbij slim gebruik van ICT en MI: dus ook een breed cultuureducatie-aanbod, een sterk verankerd aanbod wetenschap en technologie. We stimuleren kinderen die aanleg hebben voor cultuur, sport of techniek. Op dit moment is daar weinig aandacht voor.

### **Wat hebben we bereikt in 2020?**

*Kinderen ontwikkelen zich in de meest passende omgeving waarbij hun talenten, mogelijkheden, grenzen en onmogelijkheden het uitgangspunt zijn.*

*We zien kinderen die serieus genomen worden doordat ze hun talenten tot ontwikkeling kunnen brengen en eigenaar zijn van hun leren. We halen het hoogst haalbare uit elk kind.*

*De kinderen beschikken over de vaardigheden om te leren en te leven in de eenentwintigste eeuw.*

### 4.1 het gelukkige kind staat centraal

Een kind dat goed in zijn vel zit, komt tot leren.

Signalen van het kind zien wij en pakken we op. In dit perspectief geldt dat het kind:

- zichzelf mag zijn;
- zich serieus genomen voelt;
- zich veilig voelt;
- emotioneel vrij is;
- medeverantwoordelijk is binnen kaders met duidelijke regels en afspraken;
- kan rekenen op snelle interventies door een team van professionals.

### 4.2 talentontwikkeling in balans

We zien kinderen die hun talenten tot ontwikkeling brengen. Kinderen zijn mede- eigenaar van hun leren en ontwikkelen. Onze leerlingen verschillen van elkaar in mogelijkheden, kennis, vaardigheden, attitudes en motivatie. Dit leidt tot differentiatie in het onderwijs. Het is een proces waarbij verschillende leerwegen ontstaan. Het kan daarbij gaan om programma's en groeiperingsvormen. Deze kunnen weer verschillen naar inhoud, niveau, duur, tempo, methode en leerstijl. Het belangrijkste doel is het afstemmen van het onderwijs op de verschillen tussen leerlingen.

### 4.3 passende inhoud

Kinderen halen het hoogst haalbare uit zichzelf. Er is balans in de ontwikkeling van ieder kind. Belangrijke kernvakken blijven taal en rekenen geïntegreerd in de brede ontwikkeling van ieder kind. Dit betekent dat we alle talenten van kinderen aanspreken, dat leerbehoeften het uitgangspunt vormen en dat burgerschap, mediawijsheid en een gezonde levensstijl een essentieel onderdeel zijn van het curriculum.

### 4.4 passende vaardigheden

Ieder kind krijgt onderwijs waarin essentiële vaardigheden voor het leren en leven in de eenentwintigste eeuw worden geleerd. Vaardigheden die kinderen zich eigen maken zijn:

- samenwerken;
- creativiteit;
- ICT-geletterdheid;
- communiceren;
- probleemoplossend vermogen;
- kritisch denken;
- onderzoekend vermogen.

doelstelling	resultaatindicatoren
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toekomstgericht en breed denken en werken. We kijken continu naar: wat vraagt de maatschappij van de toekomst van onze leerlingen, burgerschap en opvoeding zijn deel van ons systeem en ook deel van de onderwijsverbetering.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iedere school heeft een cultuurbeleidsplan.</li> <li>- Iedere school heeft een plan van aanpak wetenschap en technologie.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Er is een belangrijk rol weggelegd voor ICT. In scholen wordt gemonitord door kwaliteit van de analyses te vergroten om goed bij te sturen op de opbrengsten. Opbrengsten zijn gedefinieerd door CITO gegevens en het leerlingvolgsysteem.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse van de opbrengsten door leerkrachten en verbinden aan verbeterplan.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teams analyseren zelf wat hun opbrengsten zijn en sturen daarop.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Er is een bestuurlijk kader veiligheid en iedere school beschikt over de wettelijk verplichte protocollen en regelingen.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gepersonaliseerd leren betekent: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ We zijn in staat zijn om te differentiëren en de mogelijkheden hiervoor benutten.</li> <li>○ Er is voor heel S&amp;R een ondersteuningsstructuur met deskundigheid en expertise om te kunnen betrekken bij het oplossen van vragen.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Het aantal verwijzingen naar vormen van speciaal onderwijs is tot een minimum beperkt: in 2020 1,7% naar SO en 2,7% SBO.</li> <li>- Innovatiebudget jaarlijks vaststellen. ICT investeringen in meerjarenperspectief.</li> <li>- Het ondersteuningsteam (OT) van het SWV Passend Onderwijs bestaat uit 4 FTE.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Iedere school met een basisarrangement heeft een innovatiebudget.</li> <li>▪ Elke school heeft innovatiedoelstellingen waarvoor geldstromen worden verkend.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- de innovatiedoelstelling is onderdeel van het school(jaar)plan</li> <li>- 5% van het budget wordt binnengehaald via additionele financiering (derde geldstromen)</li> </ul>



## 5 De professional

Al onze medewerkers zijn professionals die vanuit hun vakmanschap bijdragen aan kwalitatief goed onderwijs binnen Swalm & Roer. De professional ontwikkelt zich continu om in staat te zijn het onderwijs aan te passen in een voortdurende veranderende wereld. Hierdoor is Swalm & Roer een lerende organisatie en leert volgens de principes van het Rijnlands denken. Dat wil zeggen dat elke medewerker optimaal betrokken kan zijn bij de ontwikkelingen die nodig zijn.

### **Wat hebben we bereikt in 2020?**

*Medewerkers zetten hun vakmanschap, talenten, passie en professionaliteit in voor de brede ontwikkeling van kinderen.*

*De professional geeft zijn loopbaan vanuit zijn onderzoekende houding vorm, benut zijn talenten en is dienstbaar aan de ontwikkeling van het kind en aan de ontwikkeling van de organisatie.*

Leerkrachten maken met elkaar het onderwijs: actief betrokken, bereiden samen lessen voor, kijken bij elkaar in de klas, geven elkaar feedback, delen kennis met elkaar.

Waar dat meerwaarde biedt, pakken we thema's vanuit verschillende scholen samen aan (bijvoorbeeld in bestaande kwaliteitskringen als het IB netwerk, het ICT netwerk, Opleiden in School, Cultuureducatie), kwaliteitsdagen en thematische bijeenkomsten.

Willen we onze missie waarmaken, dan is het essentieel dat we actief investeren in onderwijsverbetering. Door de leerkrachten hier actief bij te betrekken, dragen ze de vernieuwingen. En door dit in samenwerking te doen over de scholen heen, leren we van elkaar. Daarmee nutten we het voordeel van het samenwerkingsverband goed uit.

Wij vragen van de professional:

### **5.1 gepassioneerd vakmanschap**

Onze medewerkers zijn gepassioneerd en vakbekwaam. Om gepassioneerd vakmanschap te behouden is de professional continu in onderzoek en ontwikkeling.

### **5.2 persoonlijk leiderschap**

De professional geeft leiding aan en legt verantwoording af over zijn eigen ontwikkeling. De professional zoekt daarbij naar samenwerking en gedeelde verantwoordelijkheid met andere professionals binnen en buiten de eigen organisatie. Samenwerking staat hoog in het vaandel. Persoonlijk leiderschap is jezelf kennen en grip hebben op jezelf, je werk, je omgeving en je leven. Professionals zijn in staat om een juiste balans te realiseren tussen werk en privé.

### **5.3 educatief partnerschap**

Om optimale omstandigheden te creëren voor de ontwikkeling en het leren van kinderen (thuis en op school) realiseert de professional educatief partnerschap met ouders, collega's en instanties. In deze gelijkwaardige relaties worden beslissingen ten aanzien van het kind gezamenlijk genomen, uiteraard met inachtneming van de verschillende eindverantwoordelijkheden.

### **5.4 flexibele professionaliteit**

Medewerkers zijn inzetbaar waar hun talent nodig is en zich kan ontwikkelen. Dit vraagt om flexibiliteit van de inzet van mensen en ook om flexibele mensen. Er bestaan meerdere organisatievormen binnen onze stichting en op scholen om medewerkers zo flexibel mogelijk in te zetten. Waar

nodig differentiëren we binnen leergroepen in de kwantiteit en diversiteit van professionals. De professionals zijn in staat invulling te geven aan de vraag naar expertise op een bepaald moment en daarbij switchen zij tussen diverse rollen, waaronder coach en regisseur.

doelstelling	resultaatindicatoren
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Continue kwaliteitsverbetering van het onderwijs.</li> <li>▪ Een leven lang leren voor elke professional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kwaliteitskringen t.b.v. duurzame onderwijsverbetering; groepen leerkrachten die rondom thema uitwisselen, professionaliseren en coördineren. Denk aan een netwerk van IB'ers of ICT'ers.</li> <li>- We bouwen door op wat er al is, bestaande kringen en wat daarin werkt, dat breiden we uit; er ontstaan gezamenlijke verdiepingsdagen waar de leerkrachten gericht werken aan verbetering van het onderwijs.</li> <li>- Leerkrachten maken met elkaar onderwijs: bereiden samen lessen voor, kijken bij elkaar in de klas, geven elkaar feedback, delen kennis.</li> <li>- Toewerken naar 40% van de leerkrachten met Masterdiploma of vergelijkbaar.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Onderzoek; wat maakt dat kringen succesvol zijn en wat is effectief leren van leerkrachten. Welke vormen van professionalisering zijn effectief?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In 2020 zijn de CoP's structureel ingebed in Swalm &amp; Roer.</li> <li>- In 2020 is 30% van de leraren geschoold in het doen van onderzoek.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Een professioneel toezicht, bestuur, directie en medezeggenschap.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jaarlijks in de begroting een bedrag opnemen.</li> <li>- Het beleid is geïmplementeerd.</li> </ul>

## 6 ICT

ICT biedt in al zijn vormen veel mogelijkheden voor het verbreden en verdiepen van het leren door kinderen. ICT is een onmisbaar en essentieel onderdeel van het leven en leren van kinderen.

### **Wat hebben we bereikt in 2020?**

*Swalm & Roer zet ICT in om het leren en het leven van kinderen te verbreden en te verdiepen.*

*De inzet van ICT is afgestemd op de behoefte van het kind en is ondersteunend aan de visie van de school en het gehanteerde onderwijsconcept.*

### **6.1 technische infrastructuur optimaal, adequaat en actueel.**

Om ICT effectief in te zetten in het onderwijsproces is de infrastructuur optimaal ingericht en werkt deze adequaat. Wij hebben partners die ons ondersteunen in het beheer van de infrastructuur. De infrastructuur is voorzien van hardware die voldoet aan de eisen die men hieraan moet stellen om de onderwijsdoelen van de school te realiseren. Het gebruik van de infrastructuur is werkplek-onafhankelijk. Het in 2016 verder te actualiseren ICT-beleidsplan is volledig ingevoerd, operationeel en maakt onlosmakelijk deel uit van dit strategisch beleidsplan.

### **6.2 ICT bekwaam**

Onze professionals beschikken over de vaardigheden en de attitude om optimaal gebruik te maken van zowel de hardware als de software die al of niet verbonden is aan de lesmethode. Swalm & Roer beschikt over een netwerk met interne en externe bronnen waar onze professionals gebruik van maken om over de benodigde kennis te beschikken om het onderwijs te optimaliseren. We maken gebruik van de mogelijkheden die ICT ons biedt om het onderwijs op de behoefte van de leerling af te stemmen, leerresultaten te analyseren en waar nodig het onderwijs bij te stellen.

Ook is ICT een middel om ouders en externe belanghebbenden te informeren. Het doel is om de communicatie met behulp van ICT efficiënter te laten verlopen, zodat de organisatie toegankelijker en transparanter wordt.

### **6.3 mediawijsheid**

Vanuit natuurlijke nieuwsgierigheid leren kinderen omgaan met de ongelijkheden van ICT. Bij het gebruik van ICT gaat Swalm & Roer uit van een ethisch verantwoord gebruik van sociale media door zijn medewerkers, leerlingen, ouders en andere betrokkenen, zoals vastgelegd in het protocol social media van Swalm & Roer.

<b>doelstelling</b>	<b>resultaatindicatoren</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Flexibilisering en personalisering van het onderwijs: middelen voor de onderwijsleerpakketten omzetten naar middelen voor digitalisering en personaliseren van het onderwijs.</li></ul>	- een meerjaren ICT beleidsplan gestoeld op de vier in balans monitor.
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Software implementeren die scholen ondersteunt om in control te zijn.</li><li>▪ De juiste ICT tools die het proces van professionele school zijn ondersteunen.</li><li>▪ De juiste informatie beschikbaar hebben en analyses kunnen maken.</li></ul>	

## 7 Partnerschap

De school is een belangrijke omgeving voor de ontplooiing van het kind. Maar niet de enige: kinderen leren overal en altijd. Door het leren van de kinderen centraal te stellen, plaatsen we de school midden in de samenleving. We werken samen met alle educatieve partners. Zo werken we samen aan passende, doorgaande leer- en ontwikkelingslijnen.

### **Wat hebben we bereikt in 2020?**

*Kinderen krijgen maximale ontwikkelingskansen door samenwerking tussen scholen en educatieve partners. Samen realiseren de partners doorlopende leer- en ontwikkelingslijnen voor kinderen.*

#### 7.1 ouders

De ouders zijn belangrijke partners. Zij kennen hun eigen kind en zijn daarmee de 'critical friend' van de professional. Deze wederzijdse betrokkenheid van ouders en school draagt bij aan het realiseren van optimale omstandigheden voor het leren van kinderen. Zo wordt er meer bereikt in de opvoeding en de begeleiding van kinderen.

#### 7.2 scholen

Om de kwaliteit van het onderwijs toekomstbestendig te maken, werken scholen van Swalm & Roer intensief samen.

#### 7.3 ondersteuningspartners

Bij de realisatie van Passend Onderwijs ligt de komende jaren een opdracht in het partnerschap met de ondersteuningspartners. Een belangrijk doel is het realiseren van doorlopende leer- en ontwikkelingslijnen voor kinderen. Een concretisering hiervan zal de synergieschool zijn, net als het vormen van Integrale Kindcentra.

#### 7.4 opleidingspartners

Om ook in de toekomst professionele continuïteit en kwaliteit te blijven realiseren, werkt Swalm & Roer intensief samen met diverse opleidingsinstituten en middels leergemeenschappen (kennisnetwerken) op scholen.

#### 7.5 school in de gemeenschap

De school is een belangrijke partner in de stad, wijk of dorpsgemeenschap.

doelstelling	resultaatindicatoren
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Goede samenwerking tussen BSO, bibliotheek en eventueel andere aanbieders van kindgerichte voorzieningen die in of bij de school gehuisvest zijn. Samen zoeken naar gemeenschappelijk belang en van daaruit samenwerking vorm geven.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Samenwerking is geborgd in IKC's, brede scholen en multifunctionele accommodaties.</li><li>- In 2020 zijn er tenminste vijf IKC's gerealiseerd.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Oog hebben voor kwaliteiten van ouders, betrekken van de omgeving bij het talentgericht onderwijs<ul style="list-style-type: none"><li>○ samenwerking tussen scholen</li></ul></li></ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ouders laten vertellen over hun werk, passie en talent</li> <li>○ actieve participatie van ouders</li> <li>○ verenigingen, sporten, creatief</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voldoen aan wensen en eisen van ouders (van buiten naar binnen) en in later stadium het communiceren.</li> <li>▪ Samenwerken met partners in de schoolomgeving (BSO, gemeente,...) Naadloze aansluiting bij voorschoolse educatie en VO.</li> <li>▪ Per locatie het gemeenschappelijke doel en belang onderzoeken en vaststellen. Van daaruit samenwerking vormgeven.</li> <li>▪ Regievoering; de scholen streven naar goede regievoering; er is een duidelijke initiator, actoren en ondersteuners.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2-jaarlijks een kwaliteits/tevredenheidsanalyse met KMPO.</li> </ul>

## 8 Slot

Dit strategisch beleidsplan is mede gebaseerd op de uitgangspunten van de strategische koers “ in dialoog bouwen aan sterke scholen” . Dit laatste document is tot stand gekomen na evaluatie van het strategisch beleidsplan 2008-2012 “ bruisend onderwijs” .

Hiermee is een nieuwe periode aangebroken waarin de nieuwe kader stellende beleidsvoornemens vertaald gaan worden in de dagelijkse praktijk van elke school. Iedere school krijgt en neemt hierin haar verantwoordelijkheid. Zij concretiseert onze gezamenlijke missie, visie en doelen in het eigen schoolplan en zet dit om in praktijk. Dit beleidsplan zorgt voor herkenbaarheid en we zullen voortdurend toetsen op voldoende draagvlak bij ouders, leerlingen en stakeholders.

Swalm & Roer geeft scholen, ouders en leerlingen het vertrouwen en de ruimte om in gezamenlijk overleg de concrete invulling van dit strategisch beleidsplan voor hun rekening te nemen. Swalm & Roer zal hierbij scholen stimuleren en faciliteren.

Swalm & Roer zal de scholen jaarlijks monitoren over de realisatie van de gestelde doelen. Hiervoor gaan kritische succesfactoren geformuleerd worden en in een digitaal systeem opgenomen en derhalve geëvalueerd worden (vensters PO). Zowel in het planningsgesprek als het evaluatiegesprek zal de school bevraagd worden aan welke doelen en aan welke resultaten gewerkt gaat worden, respectievelijk gewerkt is.

Swalm & Roer stelt als norm dat alle scholen in 2020 deze doelen hebben verwezenlijkt. Zo maken we het samen mogelijk dat elk kind zich breed ontwikkelt voor zijn of haar toekomst.

## 9 Bijlagen

### 9.1 Een sfeerimpressie van de school van 2020

#### **de leerlingen...**

In een Swalm & Roer school heerst een taakgerichte en veilige sfeer. Zowel de leerlingen als het onderwijzend personeel zijn gericht op (samen) leren en werken. Daardoor heerst er een rustige sfeer, en is er tegelijk een prettige bedrijvigheid.

Het beeld in de school is divers: geen lange gangen meer met gesloten klaslokalen waar iedereen in grote groepen aan de slag is met de leerkracht voor de groep. Maar variatie: leerlingen zijn aan het werk in kleinere groepjes of in hun hele klas. In sommige lokalen draaien filmpjes, in andere wordt een boek voorgelezen, geeft een leerling een presentatie over een app waar hij enthousiast over is, is er een klassikale uitleg. Maar leerlingen werken ook in kleine groepjes op andere plekken in en buiten de school, we gebruiken de ruimtes creatief.

Het onderwijs is voor een belangrijk deel gericht op de kerndoelen (taal, rekenen, lezen, schrijven) en dat bieden we gedifferentieerd aan. Kinderen die sneller leren hebben de mogelijkheid om sneller door te stof te gaan, bijvoorbeeld door zelf op de tablet te oefenen. De kinderen die meer aandacht en uitleg nodig hebben krijgen die: klasse-assistenten en instructeurs helpen hen in kleine groepjes.

Er is veel ruimte voor verbreding in het onderwijs, waardoor de kinderen uitgedaagd worden op verschillende terreinen. En ook bekwaamheden aanleren die belangrijk zijn om later zelfstandige, gelukkige, actieve burgers te zijn. In de middag worden bijvoorbeeld workshops rond cultuur, creatieve vakken, het beroep van architect, of dat van burgemeester aangeboden. Maar ook de natuur en vakken als timmeren kan leerlingen als keuze aangeboden worden. Doordat ze zelf mogen kiezen als het gaat om de workshops die ze volgen, leren leerlingen zichzelf goed kennen en leren ze invloed te ontwikkelen op hun eigen leven en leren waar dat kan.

Sporten en bewegen zijn ook belangrijke onderdelen in school. Deze lessen worden begeleid door vakleerkrachten of gediplomeerde bevoegde leerkrachten. Kinderen die dat willen, sporten extra in de verlengde schooltijd, samen met kinderen uit de BSO. Om dit te bekostigen hebben we slimme en transparante oplossingen in de bedrijfsvoering gemaakt.

#### **de professionals...**

Leerkrachten zijn in verschillende rollen aanwezig, en in verschillende functies. Sommigen meer als assistent bij verschillende groepjes door de school heen waar extra ondersteuning nodig is. Het merendeel is als leerkracht verantwoordelijk voor het reilen en zeilen in de eigen groep. En er zijn op elke school ook een paar leerkrachten die bijdragen leveren aan deelthema's in het schoolbeleid en het maken van (passende) onderwijsprogramma's – misschien wel over de scholen heen.

Het zijn allemaal professionals met up-to-date pedagogische en didactische bagage en een visie op leren en basisonderwijs. Ze weten vanuit die visie goed in te spelen op situaties, zodat het lesprogramma en de interesses van de kinderen optimaal aan elkaar gekoppeld worden. Ze kennen de kinderen, weten waar hun talenten en interesses liggen en stimuleren die zoveel mogelijk. Vanuit

een wens om niet alleen leerlingen slimmer te maken, maar ook te investeren in hun geluk en welbevinden. Ze betrekken kinderen actief in de vormgeving van hun leertijd en moedigen ze aan keuzes te maken en kennis te delen. Een kind dat bijvoorbeeld heel enthousiast is over een bepaalde app krijgt de uitnodiging die voor de klas te delen met de anderen, via het digibord. Want de leerkrachten zijn zelf ook heel handig met ICT en dat neemt een vanzelfsprekende plek in in de klas.

Leerkrachten vinden het gewoon om samen te werken. Ze bereiden bijvoorbeeld samen hun lessen voor op een vast moment in de week en wisselen dan tips uit en helpen elkaar met didactische uitdagingen. Ze zoeken elkaar ook op bij lastige situaties – een leerling met een gedragsprobleem, spanningen in een klas: stagnaties worden besproken in groepjes op een oplossingsgerichte en professionele manier.

#### **de ouders....**

De ouders zijn actief in de ouderraad van school. Ze organiseren het Kerstfeest, Suikerfeest, carnaval en allerlei andere activiteiten die belangrijk zijn voor de school als gemeenschap. Een van de leerkrachten is altijd linking pin naar het team. Daarnaast is er een groep ouders die in het onderwijs actief is, door gastlessen te geven bijvoorbeeld.

#### **de leidinggevenden....**

De directeur is de paraplu die verbindt, die bijvoorbeeld incidenten kan optillen tot beleid/afspraken in de school. Hij verbindt ook mensen binnen en buiten de school. Zo'n 60% van zijn tijd is hij 'buiten', het gros van de rest van de tijd is hij aan het werk met onderwijskundige thema's die aandacht vragen. Brandjes blussen hoeft nauwelijks, dat doen de leerkrachten zelf, samen. Hij heeft ondersteuning van een midden(management-)laag in de school.

Op het niveau van de scholengroep werken directeuren samen met elkaar. Door intervisie en gezamenlijke professionaliseringsbijeenkomsten. Ook delen ze kennis (een school met een goed taalbeleid deelt dat met een andere school) en zoeken ze de samenwerking waar dat relevant is, bijvoorbeeld door een ICT -er of conciërge te delen. Gezamenlijk denken ze na over het collectief van het onderwijzend personeel, om dat blijvend in ontwikkeling en beweging te houden. En overleggen ze over gezamenlijke thema's.

Er is een grote mate van transparantie in de financiën en bedrijfsvoering: het is duidelijk welke budgetten waarvoor beschikbaar zijn op stichtingsniveau en elke directeur heeft ook ruimte om eigen beslissingen te nemen in de school bijvoorbeeld m.b.t. scholing, coaching en ondersteuning.

#### **college van bestuur....**

De bestuurder draagt mede zorg voor productieve verbindingen tussen de directeuren (van elkaar leren - niet overal het wiel uitvinden, elkaar helpen bij praktische zaken, samen meedenken over besluitvorming en strategie...). Hij investeert actief in dit netwerk door mensen aan elkaar te verbinden en ontmoetingen te creëren rond zinvolle vragen en thema's die de scholen raken. Ook draagt hij een onderwijskundige visie aan die hij in dialoog met de directeuren verder blijft ontwikkelen. Daarbij is zijn rol ook om innovatie aan te blijven wakkeren.

Ten aanzien van de directeuren zelf ondersteunt hij hen om hun werk zo goed mogelijk te doen: ten eerste via het creëren van randvoorwaarden. Die liggen zowel op het terrein van onderwijskundige visie en beleid als de daaraan gekoppelde processen van bedrijfsvoering (financiën, administratie),



facilitaire zaken (huisvesting, ICT,...), kwaliteitszorg en monitoring en op het gebied van personeelsbeleid.

Ten tweede is de bestuurder leidinggevende van de schooldirecteuren en vervult hij die rol op een manier die bij elk van hen past (situationeel leiderschap). Elke school en elke directeur heeft zijn eigen uitdagingen en omstandigheden. De manier waarop de bestuurder stuurt weerspiegelt telkens die specifieke kenmerken.

**raad van toezicht.....**

De raad van toezicht kijkt mee over de schouders van de bestuurder. De leden van de raad van toezicht houden toezicht op het functioneren van de organisatie. En de raad fungeert als werkgever van de bestuurder. In die rol hanteren ze een evenwicht tussen ruimte geven en grenzen bewaken. In hun rol als toezichthouder zijn zij ook degenen die de accountant elk jaar opdracht geven om de jaarrekening op te maken, zij keuren die ook goed, evenals de begroting.

## 9.2 overzicht doelstellingen en prestatie-indicatoren 2015-2016 SWV PO 31.02

<b>Overzicht doelstellingen en prestatie-indicatoren 2015-2016</b>		
	<b>Thema's domein onderwijs (1)</b>	<b>Doelstellingen en prestatie-indicatoren 2015/2016</b>
1.	Krachtige basisondersteuning	<ul style="list-style-type: none"> <li>verwijzingspercentage daalt met gemiddeld 0,2% (SO van 2.66 naar 2.46% en SBO van 3.41 naar 3.21%); peildatum 01-10-2015</li> </ul>
2.	Ondersteunen/faciliteren krachtig onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> <li>85 % van de scholen is tevreden over werkwijze OT's</li> <li>Overdracht per leerling vanuit het SWV stijgt met € 5,00</li> </ul>
3.	Continuüm van onderwijsvoorzieningen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Thuiszittersprotocol gereed op 1-1-2016</li> <li>Geen thuiszitters in 2015/2016, tenzij beredeneerde onderbouwing</li> </ul>
4.	Arrangeren in de scholen; BTO en TLV als afronding en evaluatiecyclus / incl. monitoring tevredenheid ouder	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% dossiers binnen 10 weken gereed</li> <li>Verkorte procedure voor herindicatie</li> <li>Tevredenheid bij scholen en ouders 80%</li> </ul>
5.	Routing rechtstreekse instroom	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt; 10 % afwijkingen van de vastgestelde procedures.</li> <li>Evaluatie BTO gereed op 1-4-2016</li> </ul>
6.	Doorgaande lijn overdracht en overgang PO-VO	<ul style="list-style-type: none"> <li>95% digitaal overgedragen vanaf 1-1-2015</li> <li>80% van de leerlingen volgt onderwijs op het niveau van het schooladvies VO</li> </ul>
7.	Doorgaande lijn voor- en vroegschoolse voorzieningen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan van aanpak gereed op 1-5-2016</li> </ul>
8.	Kwaliteitskringen/professionele leergemeenschappen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan van aanpak meer- en hoogbegaafdheid gereed op 1-3-2016</li> <li>Plan van aanpak NT2 gereed 01-04-2016</li> </ul>
9.	Gezamenlijke IB-kwaliteitskring	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluatie gereed op 1-1-2016</li> </ul>
	<b>Thema's domein financiën / bedrijfsvoering (2)</b>	<b>Doelstellingen en prestatie-indicatoren 2015/2016</b>
1.	10. Organisatie SWV PO 31-02 Midden Limburg	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluatie en perspectief gereed 30 april 2016</li> </ul>
2.	11. Beheersbaarheid en transparantie. Monitoring inrichten kengetallen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geen overschrijding begroting 2015-2016</li> <li>Jaarlijkse verzameling van kengetallen per 01-10 en 01-02 daaropvolgend (verzoek gaat binnen 1 week na teldatum naar de SBO- en SO-scholen)</li> </ul>
3.	12. Risicobeheersing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Per kwartaal korte presentatie in ALV van financiële stand van zaken</li> </ul>
4.	13. OPR	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur informeert OPR op verzoek op de geplande vergaderingen van de OPR</li> <li>Directeur draagt zorg voor doorlopen van instemmingsadviesprocedures</li> </ul>
5.	14. Communicatieplan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communicatieplan gereed op 1-3-2016</li> </ul>
6.	15. Ondersteuningsplan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluatie gereed op 1-6-2016</li> </ul>
7.	16. Jaarverslag	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jaarverslag gereed op 1-6-2016</li> </ul>
8.	17. Activiteitenplan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activiteitenplan 2015-2016 uiterlijk 14-6-2016 goedgekeurd door de ALV en tkn naar de OPR.</li> </ul>
	<b>Thema's domein personeel (3)</b>	<b>Doelstellingen en prestatie-indicatoren 2015/2016</b>
1.	Functioneren directeur en DB- leden	<ul style="list-style-type: none"> <li>De directeur scoort op alle onderdelen minimaal voldoende</li> <li>Tussentijdse evaluatie DB gereed op 1-6-2016</li> </ul>
2.	Inspanningsverplichting tripartiete overleg	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alle vrijkomende formatie en vacatures zijn gemeld bij SWV</li> </ul>

### 9.3 instemming GMR



Stichting Swalm & Roer  
T.a.v. College van Bestuur  
Postbus 606  
6040 AP Roermond

GMR Stichting Swalm & Roer  
Post adres: Parklaan 12, 6045 BT Roermond  
E [gmr@swalmenroer.nl](mailto:gmr@swalmenroer.nl)

Roermond, 13 maart 2016

Betreft : Koersplan 2015-2020, november 2015, versie 6.1  
Kenmerk : 20160313 GMR instemmingsvraag koersplan 2015-2020  
Bijlage : -  
:  
Kopie :

Geacht College ,

In onze vergadering van 8 maart jongstleden hebben we gesproken over het koersplan 2015-2020. In voorbereiding op dit koersplan hebben wij gezamenlijk op 2 oktober 2014 het meerjaren strategisch beleidsplan verkend.

Op zich is het wonderlijk dat het koersplan 2015-2020 aan de medezeggenschap wordt aangeboden op het moment dat er reeds ruim een jaar van de looptijd verstreken is. Aangezien het aantreden van het huidige CvB kort voor het aflopen van het voorgaande koersplan viel vinden wij het begrijpelijk. Wel vragen we u er rekening mee te houden tijdig met het volgende koersplan te starten.

Het koersplan kenmerkt zich door heldere doelstellingen en resultaatindicatoren waardoor het stuk goed te evalueren is controleren is. De omschreven doelstellingen herkennen we en vormen een goede basis voor de verdere (te ontwikkelen) plannen.

De GMR stemt in met het voorliggende koersplan 2015-2020.

Met vriendelijke groet,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'R. van Bergen'.

Namens GMR Swalm & Roer  
Remco van Bergen,  
voorzitter

Pagina 1 van 1

datum	INGEKOMEN 15 MAART 2016
nummer	160167
archief	ingekomen stukken /gmr
kopie	jk
actie	door jk