

OP REIS NAAR MEESTERLIJK ONDERWIJS

Beleidsplan 2026-2030



skopos

Samen zijn we meesterlijk

Voorwoord

Ieder mens is meesterlijk, daar zijn we bij SKOPOS heilig van overtuigd. Meesterlijk roept woorden op als uitstekend, prima, mooi, optimaal. Iets meester zijn of meesterschap tonen, is het zeer goed beheersen, ergens een kunstenaar of vakmens in zijn. Onze definitie van meesterlijk is tweeledig: jouw eigenheid is prachtig en siert je – en je ontwikkelt daarbij een zo goed mogelijke beheersing van je zijn, kennen, kunnen, willen en worden. Laat dat wat ons betreft nou net De Bedoeling (bewust met hoofdletters) zijn van ons basisonderwijs. Samen zijn we meesterlijk – kinderen én grote mensen.

Dit document presenteert het beleidsplan van Stichting SKOPOS voor de jaren 2026 tot 2030. Het omvat de stichtingsbrede visie, missie, koers en planning – als richtinggever en toetssteen voor de Educatieve Basiscentra en de individuele scholen van SKOPOS. Het vormt een doorgaande lijn met het afgelopen beleidsplan 2022-2026.

Zoals het gaat – en hoort – was de ontwikkeling van dit beleidsplan weer een avontuurlijke reis. Zeker in deze wispelturige, versnellende, drukke(nde) en ingewikkelde maatschappelijke, politieke, economische, ecologische en technologische context.

We zijn intensief in gesprek gegaan (en blijven dat ook doen) met medewerkers, directeuren, bestuur, Raad van Toezicht, Onderwijsinspectie, kinderen, ouders, Medezeggenschapsraden, de Gemeente Schijndel, aanbieders van opvang, voortgezet onderwijsinstellingen, lokale ondernemers en andere partijen en belanghebbenden. We hebben onderzoek en analyses gedaan. We hebben wetenschap, praktijk en dromen als input en inspiratie gebruikt. We hebben terug, vooruit en verder gekeken, en het licht over vele facetten laten schijnen.

Dit plan verenigt alle inzichten tot kernachtige formuleringen. Net zoals we onze kinderen niet alles voorschrijven en juist helpen om hun zelfbewustzijn, kennis, kunde en talenten te ontwikkelen, schrijft dit beleidsplan ook niet alles voor. Het vormt het kader voor onze identiteit, bestemming en betekenis in de komende jaren. Het geeft reflectie, richting en ruimte om samen resultaten te maken. Het is een levende gids tijdens onze reis naar meesterlijk onderwijs. Een verhaal dat nooit uit is, eindeloos doorgaat. Immers, winnaars hebben een plan, verliezers een excuus.

Dus beste lezer, voelt u zich vooral uitgenodigd om hier onderdeel van te zijn. Want meesterlijk onderwijs, dat maken we samen. Hartelijk dank aan allen die hebben bijgedragen aan de totstandkoming van dit beleidsplan – en aan de toekomstige uitvoering ervan.

Annemieke Pepping
Directeur-bestuurder SKOPOS

Schijndel, november 2025

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Inhoudsopgave	3
1. Beschrijving van de organisatie	4
1.1 <i>Over SKOPOS</i>	4
1.2 <i>Missie en visie</i>	5
1.3 <i>Kernwaarden</i>	7
1.4 <i>Waarom we ons waarom zo formuleren</i>	7
1.5 <i>Ons strategische verhaal in beeld</i>	8
2. Koers	9
2.1 <i>Algemene reflectie op de vorige beleidsperiode</i>	9
2.2 <i>Bestuurlijke reflectie op de vorige beleidsperiode</i>	10
2.3 <i>Opbrengsten van de vorige beleidsperiode</i>	11
2.4 <i>Nieuwe beleidsperiode: trends, ontwikkelingen, kansen en risico's</i>	12
2.5 <i>Bestuurlijke inzichten en uitzichten</i>	15
2.6 <i>Beleidsplan 2026-2030: doorgaande lijn én reset</i>	16
3. Ambities en beleidsdomeinen	17
3.1 <i>Onze filosofie uitgedrukt in strategische ambities</i>	17
3.2 <i>Beleid in de tijd</i>	18
3.3 <i>Beheersing van onderwijskwaliteit</i>	18
3.4 <i>Beleidsdomeinen en richtinggevers</i>	20
4. Tenslotte	22
4.1 <i>Colofon</i>	22
4.2 <i>Beleidsplan en gerelateerde documenten</i>	22
Bijlage 1. Informatie over de organisatie	23
Bijlage 2. Relaties tussen de beleids- en financiële instrumenten	27
Bijlage 3. Kwaliteitsindicatoren: BKA 1/2/3 en OP, SKA, VS en OR	28

1. Beschrijving van de organisatie

Wie zijn we? Waarvoor staan we? Waarvoor gaan we? En hoe gaan we dat realiseren? Dit beleidsplan beantwoordt deze strategische kwesties. Uiteraard beschouwen we ook de achterliggende beleidsperiode om vanuit het heden de lijn naar de toekomst door te trekken. Maar we beginnen met een overzicht van SKOPOS als organisatie.

Ons totale beleidsplan valt uiteen in een beschrijvend gedeelte aangevuld met de planning en de rapportage. Deze laatste zijn levend en houden we actueel via OnsBeleidsplan in ParnasSys. Overigens, waar in de tekst “ouders” staat, bedoelen we ook verzorgers.

1.1 Over SKOPOS

Basisonderwijs en aanvullende diensten voor alle Schijndelse kinderen

SKOPOS (Samenwerkingsbestuur voor Katholiek en Openbaar Primair Onderwijs Schijndel) is het bevoegd gezag van alle basisscholen in Schijndel. De scholen, elk met een eigen profiel en onderwijsconcept vanuit visie en context, vormen vier Educatieve Basiscentra (EBC's), gehuisvest in goed toegeruste gebouwen waar onderwijs, opvang, educatie en ondersteuning wordt geboden. Scholen, kinderopvang en andere relevante partners werken samen in het belang van de ontwikkeling van ruim 1.800 kinderen in het gebied Schijndel.

“Onderwijs is het overbrengen van kennis, vaardigheden en attitudes met vooraf vastgelegde doelen. Daarbij houdt men rekening met een beginsituatie, volgt men een onderwijsstrategie en worden de resultaten geëvalueerd, onder meer door toetsing, zelfevaluatie en peerevaluatie (collegiale toetsing). Onderwijs wordt binnen een door de overheid bepaalde structuur gegeven door personen die daarvoor speciaal zijn opgeleid, zoals onderwijzers, leraren en docenten.”
 – <https://nl.wikipedia.org/wiki/Onderwijs>

Bestuur en toezicht

SKOPOS heeft een toezichhoudend bestuur (Raad van Toezicht) dat de dagelijkse aansturing van de stichting heeft gemandateerd aan de directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder geeft leiding aan de directeuren van de scholen, vertegenwoordigt de stichting naar buiten, is verantwoordelijk voor alle beleidsgebieden van de organisatie. De stichting is werkgever voor ongeveer 180 onderwijsprofessionals.

De directeuren zijn binnen de bestuurlijke kaders verantwoordelijk voor het dagelijks reilen en zeilen op hun school, en vormen in collectief met de directeur-bestuurder het bovenschools leiderschap van SKOPOS. Zij zijn ook gezamenlijk aanspreekbaar op het behalen van de doelen van de organisatie.

Centrale en interregionale ondersteuning

De stafdiensten van SKOPOS worden verricht vanuit het bestuurskantoor. Bepaalde services, bijvoorbeeld op het vlak van personeel & organisatie, financiën en huisvesting, worden gezamenlijk vormgegeven via de Dommelgroep, een samenwerking van drie schoolbesturen in de Meierij voor “shared services”.

Medezeggenschap

Elke school heeft een Medezeggenschapsraad (MR) als inspraakplatform, aangevuld met een Leerlingenraad. De MR's komen samen in de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Zo praten ouders, kinderen en medewerkers mee over beleid en uitvoering van SKOPOS.

Onderwijs, opvang en ondersteuning in EBC's

SKOPOS heeft samen met de gemeente Meierijstad ervoor gekozen om de basisscholen te huisvesten binnen vier Educatieve Basiscentra (EBC's). Hier vinden ouders en leerlingen onderwijs, opvang en ondersteuning – midden in de samenleving en dicht bij de bedrijvigheid. In een EBC ga je naar school, maar kun je ook terecht voor de voor- en naschoolse opvang. Ook de peuteropvang is in het EBC ondergebracht. Verder is er een dagelijkse samenwerking tussen de scholen, instellingen voor kinderopvang en jeugdzorg, en het lokale bedrijfsleven. Zo leveren onze scholen basisonderwijs aan (in principe) kinderen van 4 tot 12 jaar. En voorzien onze EBC's samen met partners in opvang en onderwijs voor kinderen van 0 tot 14 jaar in een doorgaande lijn.

1.2 Missie en visie

Maatschappelijke opdracht

Teruggebracht tot de kale essentie is het primaire doel van het basisonderwijs in Schijndel: *Alle kinderen van 4 tot ongeveer 14 jaar kwalitatief goed onderwijs bieden, dat hun ontwikkeling ondersteunt en hen voorbereidt op hun toekomst als zelfstandig en zelfredzaam wereldburger.* SKOPOS geeft hieraan in eigen woorden en op eigen wijze vorm. Ons gedachtengoed wordt hieronder samengevat en in de rest van dit beleidsplan uitgediept.

Onze strategische beloften

We vangen onze visie en het SKOPOS-DNA in deze drie beloften voor alle mensen, groot en klein. En we leven en gedragen ons ernaar – want we doen wat we beloven.

- **We zien elkaar als mens**
- **We luisteren naar elkaars verhalen**
- **We zetten elkaars meesterschap in**

Onze strategische essenties: het Visie-vierluik

Hier volgt in één overzicht waarom we bestaan, waarvoor we staan, waarin we uitblinken en waarheen we gaan.

Kernwaarden: waarvoor staan we?	Missie c.q. De Bedoeling: waarom bestaan we?
<ul style="list-style-type: none"> • Vertrouwd (“voelt goed”) • In beweging (“samen wijzer”) • Eigenaarschap (“regie op ruimte”) • Plezier (“huppelen”) <p>Zie hierna voor meer details.</p>	<p>Ieder mens is meesterlijk, is onze overtuiging. Het is ons levenswerk om de “leer-kracht” in mensen te ontwikkelen. Mensen weerbaar en wendbaar te maken, bewust van hun potentieel, fit voor hun avonturen. Want onze kinderen komen, groeien en gaan; onze impact duurt een mensenleven lang.</p>
Kernkwaliteiten: waarin blinken we uit?	Gewaagd doel: waarheen gaan we?
<ul style="list-style-type: none"> • Kracht van eenheid: hoogstaand basisonderwijs en een doorgaande lijn, veelal naadloos geïntegreerd onder één dak. • Kracht van diversiteit: keuze uit onderscheidende onderwijsconcepten, passend bij persoonlijke leer- en ontwikkelbehoeften, en met verantwoorde inclusiviteit. • Kracht van meesterschap: pedagogische en didactische expertise, competenties, talenten en faciliteiten die we actief ontwikkelen. 	<p>Een toekomst waarin iedereen – kinderen, ouders, medewerkers, ondernemers – meesterlijk kan zijn, daar worden wij professioneel gelukkig van. En daar gaan we voor met heel SKOPOS en de organisaties waarmee we werken. Kortom, samen zijn we meesterlijk.</p>

Onze visie in meer detail

“Samen zijn we meesterlijk” is de slogan die de grondgedachte van onze visie verwoordt. Ieder mens is meesterlijk, is onze overtuiging. Onze definitie van meesterlijk is tweeledig: jouw eigenheid is prachtig en siert je – en je ontwikkelt daarbij een zo goed mogelijke beheersing van je zijn, kennen, kunnen, willen en worden.

Een toekomst waarin iedereen meesterlijk kan zijn, daar worden wij professioneel gelukkig van. Kinderen, ouders, medewerkers, ondernemers. En daar gaan we voor met heel SKOPOS en de organisaties waarmee we samenwerken. Waarom doen we wat we doen? En hoe maken we daar werk van? Als volgt...

Waarom?

Ieder mens is meesterlijk, is onze overtuiging. En ieder mens heeft het recht om te leven en te leren, om te groeien en te spelen. We vinden dat het omarmen van verschillen overeenkomsten creëert. En we vertrouwen erop dat unieke individuen samen wonderen kunnen verrichten. Het is ons levenswerk om de “leer-kracht” in mensen te ontwikkelen. Mensen weerbaar en wendbaar te maken, bewust van hun potentieel, fit voor hun avonturen. Want onze kinderen komen, groeien en gaan; onze impact duurt een mensenleven lang.

Hoe?

Iedereen huppelend naar school en wijzer naar huis, dat is de manier waarop. Bij SKOPOS helpen we ónze mensen – klein of groot, jong tot oud, kind en team – met ontdekken en ontwikkelen. Kennis en kunde, én talenten. Fysiek, emotioneel, intellectueel, artistiek en sociaal. Gedreven door onze kernwaarden: Vertrouwd, In beweging, Eigenaarschap en Plezier. Onze scholen geven hieraan invulling op hun eigen, authentieke wijze.

De ene school is de andere niet en dat is maar goed ook – zo valt er tenminste wat te kiezen. Maar als het aan SKOPOS ligt, zijn alle aangesloten basisscholen en samenwerkingspartners het over deze fundamentele zaken roerend eens:

- We vinden het belangrijk dat een kind het hoogst mogelijk ontwikkelingsniveau bereikt dat past bij de leeftijd en de talenten van het kind.
- We vinden het belangrijk dat ieder kind zich ontwikkelt tot een zelfstandig, authentiek, veerkrachtig persoon, met zelfvertrouwen, inzicht in de eigen talenten en vaardigheden, en hiermee ook aan de slag gaat. Daarnaast mag de relatie tot anderen niet uit het oog worden verloren. Er is bijzondere aandacht voor respect, tolerantie en solidariteit.
- We benaderen dit vanuit een holistisch perspectief: de persoonlijkheidsontwikkeling en de ontwikkeling van kennis, kunde en talenten zijn met elkaar verbonden.
- Samen met onze partners zorgen we ervoor dat onderwijs, opvang en leerlingenzorg plaatsvinden in een veilige en inspirerende leeromgeving. Eigentijds, met moderne middelen en technologie, met een innovatieve en ondernemende inslag. En vooral: vol met mensen met hart voor hun vak, open en leergierig van geest. Zo vinden alle kinderen van 0 tot 14 jaar hun plekje.
- Onze basisscholen bieden, binnen hun EBC en in de eigen wijk, duidelijk herkenbare en onderscheidende onderwijsconcepten aan, zodat ouders kunnen kiezen en kinderen thuis nabij kunnen spelen en leven met vriendjes en vriendinnetjes. Elke school kiest binnen het gedachtegoed van SKOPOS en vanuit eigen visie en context voor een manier om kinderen effectief, zelfstandig en met eigen verantwoordelijkheid te leren leren en helpen groeien. Immers, in Schijndel daar zit je altijd goed op school.

Wat?

Leven en leren, groeien en spelen – dat doen we samen. Elke dag vormt een onderdeel van de leerreis voor het leven – voor het kind, voor de groep en voor de professional. Met steengoede lessen rondom toepasbare basiskennis, basisvaardigheden en basishoudingen. Taal, lezen, rekenen, samenwerken, omgaan met elkaar. Kinderen ontwikkelen hun eigen, trotse identiteit. Vertrouwen in zichzelf en in hun vermogens. Perspectief op de wereld. Een klank- en schrijfbord voor hun dromen. Alle ruimte om te fantaseren, ondernemen en spelen. Samen werken we aan groei en resultaten.

1.3 Kernwaarden

Zo zijn wij, zo zijn onze manieren en zo doen wij de dingen

Waarvoor staan we? Wat vinden wij ten diepste belangrijk? Wat maakt ons ons? Wat leeft er in ons hart, hoofd en handen? Onze kernwaarden omvatten dus ook wat we aan elkaar en onze leerlingen beloven.

We toetsen jaarlijks of we leven naar onze kernwaarden. De tabel hieronder beschrijft onze kernwaarden in detail. De laatste kolom toont de overeenkomende perceptie in de woorden van onze leerlingen.

SKOPOS kernwaarde	Beschrijving	Wat kinderen ervaren
Vertrouwd	Ouders hebben ons hun kinderen toevertrouwd. Iedere dag houden we dat vertrouwen hoog, geholpen door openheid, dialoog en respect. We gaan uit van gelijkwaardigheid, proberen de hele mens te zien en elkaar te begrijpen. We verwelkomen en zoeken overeenkomsten, zorgen voor veiligheid, geven ruimte en respecteren verschillen.	Veilig(heid): “Het voelt goed”
In beweging	Onderwijzen en opvoeden gaan hand in hand. Dus we werken samen met ouders en ons netwerk. Zodat kinderen kunnen leren en spelen in een vertrouwde en inspirerende omgeving. Waarin falen niet bestaat, fouten erbij horen en resultaten context krijgen. Zo groeien we samen.	Actief: “Samen wijzer”
Eigenaarschap	We zeggen wat we doen en we doen wat we beloven. We zoeken balans in vasthouden en loslaten, geven en nemen, individueel belang en groepsbelang. En we moedigen elkaar aan om verantwoordelijk, respectvol, initiatiefrijk en ondernemend te zijn. Want we geloven in onszelf en onze principes, en we inspireren anderen.	Open(heid): “Ruimte en verbinding”
Plezier	Dat iedereen met plezier naar school komt vormt de basis voor de rest. We hebben een optimistische kijk op de wereld. Er is altijd ruimte voor spelen, nieuwe dingen of gekkigheid.	Plezier: “Huppelen”

1.4 Waarom we ons waarom zo formuleren

Een combinatie van identiteit, bestemming en betekenis die klopt en werkt

Het moet kloppen en het moet werken, zei een wijs mens ooit. Om hiervoor te zorgen hebben we onze strategische essenties (al het voorgaande) zorgvuldig afgewogen en continu aansluiting met de praktijk gezocht. We hebben beproefde methoden en theorieën toegepast, waaronder de Golden Circle (How Great Leaders Inspire Action – Simon Sinek, 2009) en het Visie-vierluik (Kus de visie wakker – Hans van der Loo, Jeroen Geelhoed & Salem Samhoud, 2007). En we proberen altijd met een open blik te kijken, ons te laten inspireren door praktijk, verbeelding en wetenschap.

Menselijk in filosofie en taligheid

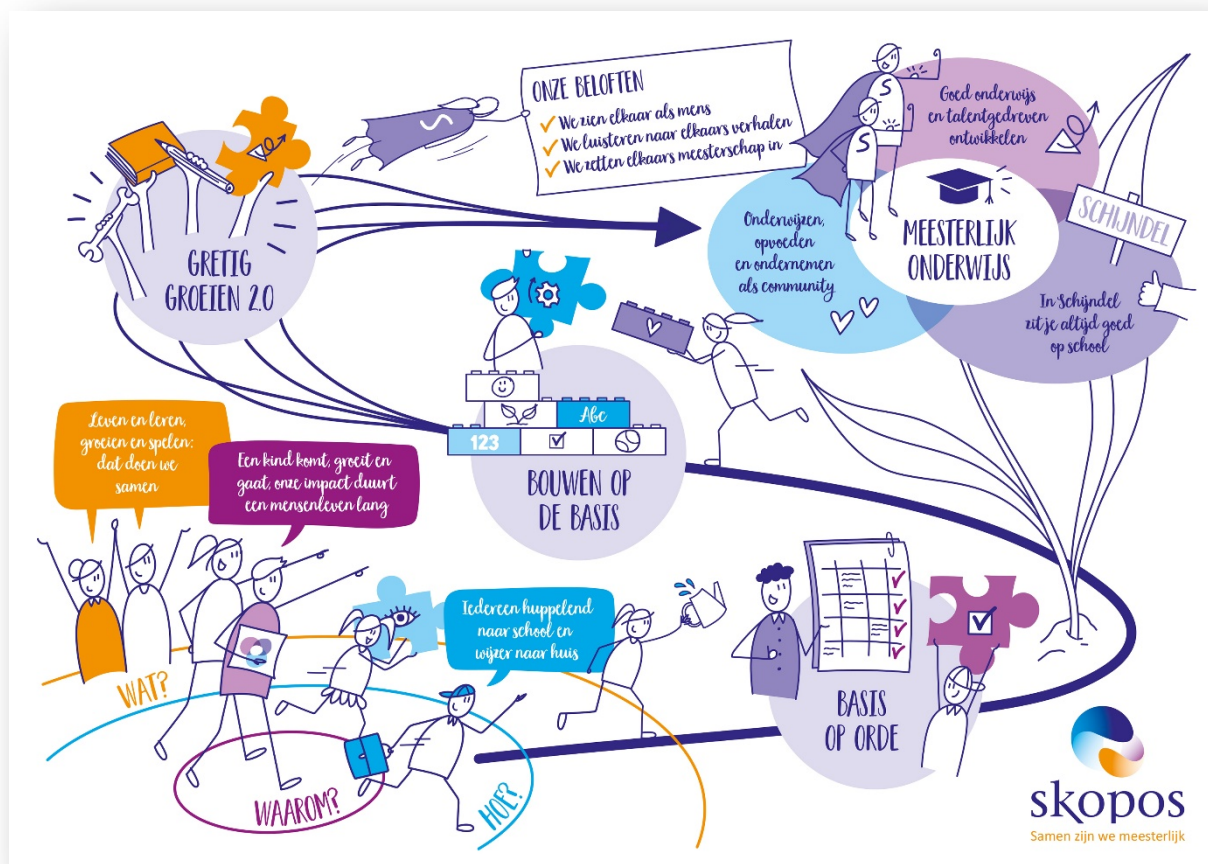
- Het spreekt de lezer persoonlijk aan (want dat past bij ons).
- De insteek is *transformatief*: optimistisch, vanuit idealen, realisme, verandering én pionieren.
- Het appelleert aan basale menselijke drijfveren (ontleend aan “Drive” – Daniel Pink, 2009): *purpose* (zingeving), *mastery* (meesterschap) en *autonomy* (zelfbeschikking).
- Het is geïnspireerd door onze eigen kijk op dingen: “Een dag niets geleerd, is een dag niet geleefd”, “Ken je biografie, maar kijk vanuit en naar de toekomst”, “Beschouw de feiten, ga ermee om en blijf in beweging”.

Een groter geheel vol waarde

Onze koers – stichting breed, per EBC en per school – staat niet op zich. Want we zijn onderdeel van een waardeketen: opvang, scholen, samenwerkingspartners en “klanten”. We geloven in wederkerigheid en waarde-uitwisseling. En we kijken breder en verder, naar de maatschappelijke context; regionaal, provinciaal en (inter)nationaal. Want de wereld is een ecosysteem, en Schijndel ook.

1.5 Ons strategische verhaal in beeld

Een plaatje zegt vaak meer dan duizend woorden. Zie hier de visuele samenvatting van ons strategische verhaal – de SKOPOS Koersplaat.



2. Koers

In dit hoofdstuk reflecteren we op het verleden en de toekomst. Leggen verbanden met het vorige beleidsplan, en de diverse omgevingsfactoren en effecten daarvan. Stellen onze richtinggevers en uitgangspunten voor ons overkoepelende meerjarenbeleid scherp. Dit alles is gekoppeld aan onze strategische essenties (zie vorige hoofdstuk), de fundamentele elementen voor alles wat we doen. Zo zetten we onze koers uit, de toekomst in, verder op reis naar meesterlijk onderwijs.

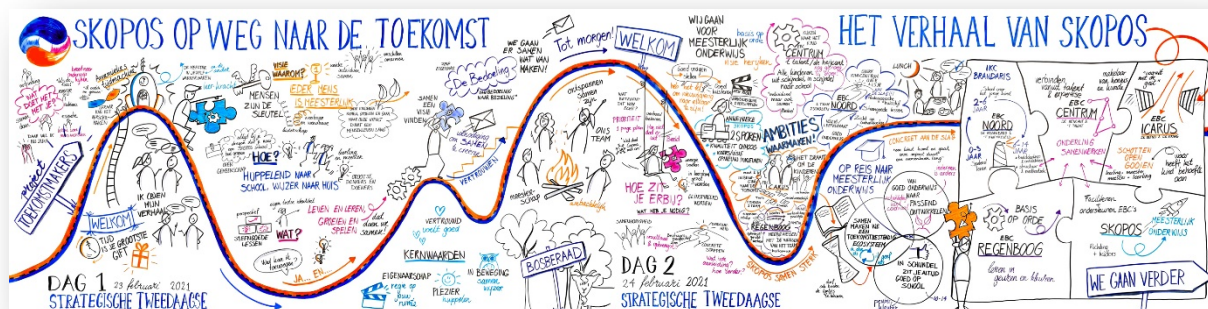
2.1 Algemene reflectie op de vorige beleidsperiode

Inleiding

Hierna zoomen we in op het afgelopen beleidsplan 2022-2026, in de vorm van opbrengsten, verbeterpunten en inzichten. Dit is van toepassing op SKOPOS als geheel; per EBC of school zal een en ander verschillen. In dit overkoepelende beleidsplan gaat het om het algemene, abstracte beeld van de strategische stand van zaken. De onderliggende, diepgaande analyses zijn desgewenst beschikbaar.

De reis die leidde naar het beleidsplan 2022-2026

Het begon in 2021. De overkoepelende uitdaging – mede aangejaagd door de interventie van de Onderwijsinspectie – was tweeledig: urgentie (kwaliteit) en essentie (koers). Daarbinnen brachten we drie strategische elementen – strategie, structuur en cultuur – in een nieuwe balans. En gaven het vorm in vier componenten: visie, beleid, uitvoering en bijsturing. “Samen zijn we meesterlijk” werd de grondgedachte achter onze reis (en dat blijft zo).



Een reis met als mijlpalen “De basis op orde”, “Bouwen op de basis”, en “Gretig groeien 2.0”. Zo hebben we alle facetten aangepakt. Van kwaliteitsbeheersing tot klas, van ontwikkeling tot opbrengst, van systeem tot steengoede les. De veranderingen en verbeteringen zijn zichtbaar en voelbaar. Ervaren door kinderen en ouders. Erkend door interne en externe toezichthouders. En gemaakt door al die betrokken medewerkers. Mensen die de visie van SKOPOS vóelen. Een totaalprestatie waar we trots op mogen zijn.

De kwaliteit is op niveau en groeit door. Onze leiders kunnen en durven te leiden. Onze mensen zijn betrokken en capabel om de visie verder tot leven te brengen. Kortom, de organisatie is volwassen en maakt meer maatschappelijke impact dan ooit. SKOPOS is toekomstbestendig en toekomstgericht. Dit plan zet de koers voor de 2026-2030 beleidsperiode op scherp. En onze reis naar meesterlijk onderwijs gaat verder.

2.2 Bestuurlijke reflectie op de vorige beleidsperiode

Inleiding

Hieronder neem ik – Annemieke Pepping, directeur-bestuurder – de ontwikkeling van SKOPOS als een strategische en bestuurlijke reis onder de loep.

De overkoepelende uitdaging waarmee we geconfronteerd werden, bevatte twee cruciale elementen: urgentie in kwaliteitsverbetering en de essentie van het zetten van de juiste koers. Deze uitdagingen hebben ons gedwongen om een nieuwe balans te vinden tussen strategie, structuur en cultuur, wat resulteerde in meer efficiëntie en effectiviteit van onze organisatie.

De strategische elementen

De keuze om ons te richten op strategie, structuur en cultuur was niet slechts een theoretische exercitie; het was een noodzakelijke beweging om de fundamenten van ons onderwijs en onze organisatie te verstevigen. Strategisch gezien hebben we onze visie helder gedefinieerd en vertaald naar concrete beleidslijnen. Structuur heeft ons geholpen om de processen te optimaliseren en effectiever samen te werken. De cultuur is de onzichtbare lijm die deze elementen bij elkaar houdt, waarbij gedeelde visie en waarden wezenlijk zijn.

Componenten van de reis

Onze aanpak omvat vier componenten: visie, beleid, uitvoering en bijsturing. Deze zijn het fundament van onze voortdurende ontwikkeling geweest. De mijlpalen in onze reis, "De basis op orde", "Bouwen op de basis", en "Gretig groeien 2.0", hebben ons geholpen om systematisch en gefocust te werken aan de verbetering van ons onderwijs. We hebben een cultuur van continue verbetering gecreëerd die niet alleen gericht is op kwaliteitsbeheersing, maar ook op de daadwerkelijke impact op leerlingen, onze eigen mensen en ouders.

Het totaalplaatje

Het is belangrijk om te erkennen dat, hoewel ik als eindverantwoordelijke een centrale rol heb gespeeld, het succes van deze transformatie een collectieve prestatie is. Het is een prestatie die zichtbaar en voelbaar is voor onze leerlingen en hun ouders, en die erkend wordt door zowel interne als externe toezichthouders. Deze erkenning zet zich voort in de dagelijkse praktijk, gedreven door onze betrokken medewerkers die met hart en ziel de visie van SKOPOS uitdragen.

De weg vooruit

We zijn ons er terdege van bewust dat de reis nog niet ten einde is. De uitdagingen zijn dynamisch en de omgeving waarin we ons bewegen verandert voortdurend. Toch geloven we dat onze principes – het werken met een kwalitatief hoogstaand beleid, het vernieuwen van onze koers voor de beleidsperiode 2026-2030, en de ontwikkeling van leiderschap – ons in staat stellen om toekomstige obstakels te overwinnen.

Met een volwassen organisatie die wendbaar, weerbaar en toekomstgericht is, maken we een grotere maatschappelijke impact dan ooit tevoren. We hebben vertrouwen in onze mensen; zij zijn "meesterlijk" om de visie van SKOPOS verder tot leven te brengen en de kwaliteit van ons onderwijs te waarborgen.

Conclusie

In deze bestuurlijke reflectie benadruk ik de waarde van onze gezamenlijke aanpak en de rol van iedere individu binnen onze organisatie. De weg ligt open voor verdere ontwikkeling en groei. We blijven ons inspannen om ons onderwijs te verbeteren en de kansen voor onze leerlingen te maximaliseren. De toekomst van SKOPOS ziet er veelbelovend uit en we kijken uit naar de volgende fase van onze reis, geworteld in de fundamenteën die we samen hebben gelegd.

2.3 Opbrengsten van de vorige beleidsperiode

Van strategische opdrachten naar gevoelde en gemeten resultaten

De activiteiten in onze beleidsplanning waren verdeeld over vier strategische opdrachten. In de afgelopen beleidsperiode hebben we doelgericht aan de realisatie gewerkt. Hier volgen de behaalde resultaten, afgeleid van de backwards mapping over deze beleidsperiode, en getoetst/geëvalueerd met kinderen, ouders, medewerkers, leidinggevenden, (G)MR en Raad van Toezicht.

Strategische opdrachten	Realisatie/impact in 2022-2026
1. Bestendigen: investeren in kwaliteitsstructuur en -cultuur	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel gezond SKOPOS, met een (pro)actief financieel beleid • Betere systemen voor bedrijfsvoeringsprocessen en onderwijsondersteuning (ParnasSys, AFAS, Capisci) • SKOPOS-huis midden in de Schijndelse samenleving (letterlijk en figuurlijk), ondersteunend aan onderwijzen, opvoeden en ondernemen als gemeenschap • Handelings- en opbrengstgericht werken (Data-Duiden-Doelen-Doen), altijd rekening houdend met de menselijke maat • In gezamenlijkheid strategische ambities aan beleid en financiën gekoppeld – en elkaar onderling ondersteund bij de realisatie • Eigenaarschap belegd daar waar het hoort, op leidinggevend, staf en uitvoerend niveau • Transitie van intern begeleider naar kwaliteitscoördinator met de focus op onderwijskwaliteit voor alle leerlingen, versterkt door samenwerking en intervisie vanuit de tandem schoolleider en kwaliteitscoördinator.
2. Meesterlijke professionals: investeren in werkgeverschap en personeel	<ul style="list-style-type: none"> • Medewerkersreis in programmalijnen zichtbaar en voelbaar in de organisatie • Rollen, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zichtbaar en concreet vertaald naar de praktijk • Opleidingsplekken binnen de diverse locaties voor loopbaanontwikkeling • Actief investeren in welbevinden, ontwikkeling en werkgevoel, met aantoonbare effecten • “Wie het weet mag het zeggen”: kennisdeling is vanzelfsprekend geworden, onder meer door experts in de scholen en bovenschoolse expertteams
3. SKOPOS en Schijndel (Regionale positionering): investeren in Schijndel als klaslokaal	<ul style="list-style-type: none"> • Regionaal dekkend netwerk opgezet, aansluitend bij onderwijsregio's en samenwerkingen met partners • Stappen gezet op het vlak van educatief partnerschap en ouderparticipatie • Doorontwikkeling van EBC Centrum en leslocatie 't Talent; SKOPOS-huis bij leslocatie 't Talent en volledig operationeel Expertisecentrum

	<ul style="list-style-type: none"> • Communicatiever als organisatie, sterker als merk: identiteit- en visie gerelateerde taligheid die overal is terug te zien
<p>4. Meesterlijk onderwijs: investeren in het verstevigen, uitbouwen en innoveren van de onderwijskundige basis</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Focus op onderwijskwaliteit, hoge verwachtingen en doorgaande leerlijnen voor álle leerlingen • Samenhangend en doelgericht curriculum, vanuit visie en context, voor de basisvakken taal, rekenen en burgerschap • Handelings- en opbrengstgericht werken • Borging en bestending van didactisch handelen • Verscherping van de schoolidentiteiten en onderwijsconcepten • Soepele samenwerking met voor- en naschoolse opvang • Brugfunctionaris die bruggen bouwt en onderhoudt • Werken vanuit een wetenschappelijk, effectief bewezen basis

2.4 Nieuwe beleidsperiode: trends, ontwikkelingen, kansen en risico's

Brede strategische context

In de huidige dynamische maatschappij staat SKOPOS voor belangrijke uitdagingen en kansen die voortkomen uit recente maatschappelijke en politieke ontwikkelingen. Het is essentieel dat de onderwijsconcepten en -kwaliteit van SKOPOS en haar scholen aansluiten bij de veranderende behoeften van leerlingen en de bredere samenleving. Sinds 2024 en alle jaren daaropvolgend worden we geconfronteerd met verschillende significante trends die niet alleen de onderwijskwaliteit en de structuur van ons onderwijs beïnvloeden, maar ook risico's met zich meebrengen.

Onderwerpen zoals de recente publicaties van het ministerie van OCW over de staat van het funderend onderwijs, de toenemende instroom van nieuwkomers met diverse achtergronden, en de impact van technologische innovaties, zijn momenteel onderwerp van gesprek op verschillende bestuurlijke niveaus. De overheid streeft naar meer directe sturing, wat leidt tot veranderingen in bekostiging en regelgeving. Deze ontwikkelingen vragen om een flexibele en strategische benadering van onze organisatie, samenwerking binnen lokale en regionale netwerken, en een proactieve houding om zowel kansen te benutten als risico's te beheersen.

In deze context is het cruciaal dat SKOPOS alert en wendbaar blijft, zodat we effectief kunnen inspelen op de voortdurende veranderingen in het onderwijslandschap.

Belangrijke megatrends

Belangrijke (landelijke) megatrends zijn (bronnen: Onderwijstrends.nl, Onderwijsinspectie, Schoolleidersregister, Rabobank, AI, SKOPOS Raad van Toezicht):

- **Maatschappelijk evolutie:** Vast wordt flexibel, houvast slijpt, autoriteit is niet meer vanzelfsprekend, meerstemmigheid klinkt. Wet- en regelgeving verandert. Individualisering en informalisering vereist zelfsturing, kritisch zijn, eigen waarde(n), initiatief, mondigheid en participatie. Onderwijs kan een cruciale rol nemen in persoonsvorming en burgerschap, en bijdragen aan een open houding en wederzijds begrip (ook in de relatie met en de betrokkenheid van ouders).

- **Tekort aan geschikt onderwijspersoneel in een veranderende arbeidsmarkt:** Het lerarentekort blijft oplopen in alle lagen van het onderwijs, de werkdruk blijft stijgen en de salarisdiscussie woedt voort, terwijl automatisering, robotisering en kunstmatige intelligentie banen laten verdwijnen en creëren. Daarbij neemt de zij-instroom van (hybride) docenten toe. Maar de oplossing is nog niet in zicht.
- **Diversiteit en kansen(on)gelijkheid:** Terwijl de maatschappij en de klas volop divers zijn, lijken de negatieve bijwerkingen van vroege selectie binnen het huidige stelsel moeilijk te overkomen. Ook de toenemende polarisatie en tegenstellingen in de maatschappij (jong en oud, autochtoon en allochtoon, hoogopgeleid en laagopgeleid, rijk en arm) zijn van invloed. Scholen moeten hun verbindende rol bewaken en versterken.
- **Inclusief onderwijs:** Alle kinderen samen naar school, waarbij de school zich aanpast aan de mogelijkheden van de leerling. Het aanvaarden van de verscheidenheid en gelijkwaardigheid van leerlingen en het aanbieden van maatwerktrajecten creëert een spanningsveld tussen wens en werkelijkheid. Is er voldoende draagvlak en draagkracht om dit te realiseren?
- **Acceleratie van technologie:** Exponentiële technologische ontwikkeling spuugt voortdurend nieuwe toepassingen en diensten uit. Dit verrast mensen, organisaties en sectoren – waaronder het onderwijs – en zorgt voor maatschappelijke verschuivingen. De extreme snelheid van AI is een lichtend voorbeeld.
- **Technologisering en menselijke maat:** De mensenwereld lijkt synthetischer te worden, de technologie menselijker (denk aan de conversatie met AI). De behoefte aan gezien worden, écht contact en empathie is groot. Maar het leerkrachtentekort en toenemend digitaal onderwijsaanbod beïnvloeden die menselijke nabijheid.
- **Digitalisering, interculturaliteit en innovatie van onderwijs:** Online in combinatie met offline, adaptieve leersystemen, virtual en augmented reality, verlevendiging van leervorm en lesstof, meertalig onderwijs, samenwerking met partners buiten het onderwijs, en een toename van particuliere initiatieven in het onderwijs. Maar ook: de rol van onderwijs in identiteitsontwikkeling, persoonsvorming en zelfactualisatie, en als maatschappelijke pijler. Aangevuld met een nieuwe generatie ouders en kinderen die andere verwachtingen hebben. Dit vereist visie, passende didactische keuzes en doorlopende curriculumvernieuwing.
- **Veranderende kennisstructuren en platformisering van lesmateriaal:** Kennis is niet langer statisch en gecentraliseerd, maar beweegt zich in netwerken. De school moet hierin haar rol opnieuw definiëren. Nieuwe aanbieders maken onderwijsmateriaal op maat toegankelijk tegen lage kosten. Dit vormt een alternatief voor traditionele/dure methodes, doorbreekt het monopolie van uitgevers en biedt kansen voor meer maatwerk.
- **Relatie versus prijs-prestatie, kwantiteit versus kwaliteit:** Het concept van publiek geld waarbij het aantal leerlingen of diploma's de hoogte van de overheidsbijdrage bepaalt, wringt bij formatie en financiering. En de vraag naar meetbare prestaties blijft onverminderd groot. Maar zonder (pedagogische) relatie geen prestatie. Dit verdient extra aandacht, juist in een tijd van cognitieve prestatiedruk.
- **Waarden in beweging:** Er is een voortdurende spanning tussen kwalificatie (presteren) en socialisatie (opvoeden). Veranderende maatschappelijke waarden vragen om herijking van de kerntaken van het onderwijs.
- **Regie over regie:** De discussie over doel en inrichting van onderwijs is eeuwenoud, maar wat gaan we er nou van maken? En wie heeft de regie? Het politieke klimaat lijkt weinig soelaas te bieden. Wel krijgt de overheid een dominantere rol in sturing, middelenverdeling en zeggenschap, en dat raakt de uitdagingen hierna.

Inzoomen, uitzoomen en herijken

De druk en dynamiek in de samenleving vragen om een scherpe blik op de rol van het basisonderwijs in het algemeen, en die van SKOPOS in het bijzonder. Hier volgt een (niet uitputtende) lijst met dilemma's en vraagstukken die leiden tot strategische keuzemomenten.

- **Individu versus collectief:** Er is een spanning tussen persoonlijke ontwikkeling en collectieve verantwoordelijkheid. Ons onderwijsaanbod moet balanceren tussen ruimte voor individuele leertrajecten en het samen leren en leven in een gemeenschap.
- **De school als mini-maatschappij en ontmoetingsplek:** In een steeds digitaler wordende samenleving blijft de fysieke school een belangrijke vind-en-verbind-plek. We moeten een gezonde balans tussen online en offline leren en leven zien te vinden.
- **Digitaal versus schriftelijk:** Digitalisering dreigt het handschriftonderwijs te verdringen. Hoe zorgen we voor een juiste balans, die de basisvaardigheden versterkt en de motorische en taalkundige ontwikkeling bevordert?
- **“Ouders-straat-school”:** Ouders gedragen zich in toenemende mate als klant die een dienst afneemt. Onze scholen moeten voorzien in duidelijke kaders/verwachtingen en een zorgvuldige onboarding van ouders, leerkrachten, leerlingen als partners in opvoeding en onderwijs.
- **Overgang naar het voortgezet onderwijs:** Er is beweging richting een bredere brugklas en latere selectie om leerlingen meer tijd te geven voor ontwikkeling. Hoe zorgen PO en VO voor een zachte landing voor elk kind?
- **Altijd “aan” staan:** Door de veelheid aan kansen en dilemma’s is er een constante druk tot reageren. Dit stelt hoge eisen aan het (voorbeeld)gedrag van onze schoolleiders en leerkrachten richting teams, ouders en leerlingen.
- **Grenzen tussen onderwijs, zorg en opvang vervagen:** Het sociaal-educatieve domein is volop in beweging. De vraag "wat moeten we?" versus "wat mogen we?" speelt sterk, en vraagt om heldere keuzes en rolafbakening – met onze visie en waarden als kompas.
- **Focus en richting bewaken:** In een tijd van veel beweging en hoge prestatiedruk is het essentieel dat we rust en koersvastheid behouden, zonder kansen vanuit het momentum uit te sluiten.

Echt versus nep – de impact van AI op onderwijs en waarheidsbeleving

Dit blijft een heet thema met veel invloed op onze toekomst, vandaar een aparte paragraaf. Is deze geschreven door een mens, een AI of allebei?

De opkomst van kunstmatige intelligentie verandert de manier waarop informatie wordt gecreëerd, gedeeld en ervaren. Leerlingen groeien op in een wereld waarin tekst, beeld en zelfs menselijk gedrag digitaal gegenereerd en gemanipuleerd kunnen worden. Dit roept fundamentele vragen op over authenticiteit, betrouwbaarheid en kritisch denken.

Terwijl onderwijs zelf verandert, zijn digitale geletterdheid en mediawijsheid cruciale vaardigheden om te onderwijzen. Het gaat niet alleen om het leren omgaan met AI-tools, maar ook om het ontwikkelen van het vermogen om echt van nep te onderscheiden: wat is een zelfgeschreven tekst en wat komt uit een algoritme? Wat is feit en wat is framing? Heeft die influencer of leider in dat Youtube filmpje dit werkelijk gezegd of gedaan?

Die steeds meer “omni” wordende AI presenteert een grote uitdaging aan de onderwijssector en aan SKOPOS: hoe zorgen we dat ons onderwijs authentiek en betekenisvol blijft, in een tijd waarin kennis overal beschikbaar is, maar zingeving, persoonlijke ontwikkeling en menselijke nabijheid schaarser lijken te worden? Meesterlijk onderwijs wordt daarmee een belangrijke baken van echtheid in een wereld waarin de grens tussen werkelijkheid en simulatie steeds diffuser wordt. Ons beleid houdt hier rekening mee.

2.5 Bestuurlijke inzichten en uitzichten

Geleerde lessen

De afgelopen beleidsperiode heeft SKOPOS waardevolle lessen geleerd die bepalend zijn voor onze toekomstige koers.

- **Bestendigen van kwaliteit:** We hebben geïnvesteerd in een solide kwaliteitsstructuur, wat heeft geleid tot een financieel gezond SKOPOS en verbeterde bedrijfsvoering. Hierbij hebben we handelings- en opbrengstgericht werken geïmplementeerd, altijd met oog voor de menselijke maat.
- **Investeren in werkgeverschap:** We hebben de ontwikkeling van onze medewerkers als prioriteit gesteld. Met opleidingsplekken en een focus op werkgeluk, hebben we een cultuur van kennisdeling en samenwerking gecreëerd.
- **Regionale positionering:** Ons netwerk in Schijndel is versterkt, ons SKOPOS-huis staat als een huis, en het Expertisecentrum bundelt krachten. We nemen actief deel in onderwijsregio's, bestuurlijke- en gemeentelijke samenwerkingen en de doorgaande lijn KDV-PO-VO.
- **Onderwijskundige innovatie:** Onze focus op onderwijskwaliteit heeft geleid tot een samenhangender curriculum en een sterke basis in de basisvakken. De borging van didactisch handelen en samenwerking met voor- en naschoolse opvang en met educatieve partnerschappen en ouderparticipatie zijn essentieel voor de verdere ontwikkeling.
- **Medezeggenschap:** We hebben geïnvesteerd in een professionelere, proactieve rol van een GMR als strategisch partner. Onze focus op medezeggenschap zal groeien van 'meedenken over' naar 'meewerken aan'; een beweging die professionaliteit, vertrouwen en kwaliteit van besluitvorming versterkt.

Vooruitkijkend

Zo staan we sterk in de toekomst:

- In een steeds veranderende omgeving zullen we onze wendbaarheid verder vergroten en onze samenwerking met lokale en regionale partners intensiveren.
- We blijven ons inzetten voor de kwaliteit van ons onderwijs en het welzijn van onze mensen en leerlingen in educatieve partnerschappen en ouderparticipatie.
- Door voorbereid te zijn op toekomstige uitdagingen en kansen kunnen we SKOPOS verder versterken en ons blijven afstemmen op de behoeften van de samenleving.

2.6 Beleidsplan 2026-2030: doorgaande lijn én reset

Het eindeloze spel spelen: van vergezicht naar impact

Het organisatieleven is geneigd om te denken in beleidsperiodes, jaardoelen, KPI's, boekjaren, kwartalen of trimesters. Dat maakt zaken beheersbaar op korte en middellange termijn, maar hindert ware duurzaamheid en waardecreatie.

Want eigenlijk spelen we een eindeloos spel, een “infinite game”, om met de gerenommeerde leiderschapsdenker, strateeg en auteur Simon Sinek te spreken. Het gaat niet zozeer om absolute waarden zoals de volgende tertiaalcijfers, een mooi jaarverslag of “hoera, een 10, je bent uitmuntend”. Belangrijker is om telkens een betere versie van jezelf te worden. Als organisatie, als professional, als ouder, als kind.

De meest succesvolle en/of impactvolle organisaties hebben zo'n *infinite mindset*. Ze gaan uit van een hogere bedoeling (*purpose*) en wederkerigheid. Hun visie en strategie kijken verder, over de geijkte beleidshorizonten en generaties heen. Een doel wordt een middel tot een nieuw doel dat weer... enzovoorts. Dit doen we bij SKOPOS ook – indertijd intuïtief, nu bewust. Want zo groeien we zelf terwijl we mensen helpen groeien.

Ten opzichte van de afgelopen beleidsperiode vormt dit beleidsplan zowel een doorgaande lijn als een “reset”: we gaan door op de ingezette lijn, met dezelfde visie, maar stellen bij waar nodig. Zeker in deze veranderlijke werkelijkheid moeten de organisatie en het beleid “ademen”.

Koers uitgedrukt in strategische opdrachten/mijlpalen

De reis naar “meesterlijk onderwijs” voert de stichting, de EBC's en de scholen langs drie strategische mijlpalen:

- **Basis op orde**: een solide fundament qua onderwijskwaliteit, onderwijsconcept, organisatie en bedrijfsvoeringsprocessen, systemen en methoden
- **Bouwen op de basis**: verstevigen en verfijnen van onze “*education as usual*”, en experimenteren met innovaties
- **Gretig groeien 2.0**: uitbreidingen en vernieuwingen toevoegen aan ons onderwijsaanbod en de voortbrengende en ondersteunende organisatie – “*education as unusual*”

Deze koers hebben we in 2022 ingezet en houden we nog immer vol. Met gegronde redenen:

- Onze visie staat nog altijd fier overeind
- Effectieve strategie is – tenzij de context radicaal verandert – gebaat bij een doorgaande lijn
- De strategische opdrachten zijn nog steeds relevant en nog niet op alle fronten vervuld
- Het beleidsplan biedt vergezichten met beslissings- en handelingsvrijheid

In de afgelopen jaren hebben we de basis keihard verstevigd. Want zo konden we bouwen op die basis – elke school vanuit eigen vertrekpunt en op eigen tempo. Waar het paste en kon hebben we groei-elementen toegevoegd. Versterking van de pedagogische en didactische basis. Verfrissende onderwijsvormen. Ontwikkeling van veelzijdiger vaardigheden. Samenwerkingen die sterker maakten. Werken aan werkgeeluk. Slimmere systemen voor professionele processen. Zo sorteren we stichting breed voor op “Gretig groeien 2.0”. Verderop volgt de uitwerking.

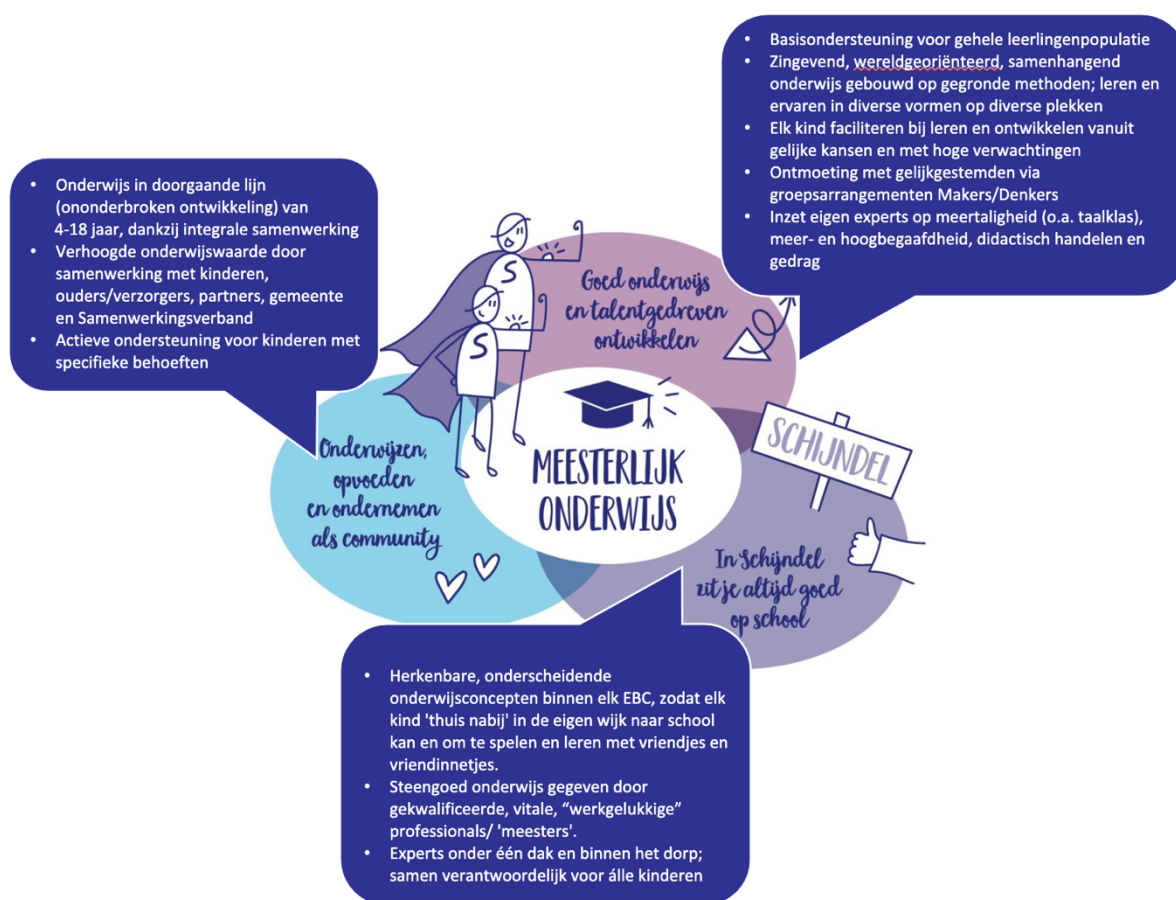
3. Ambities en beleidsdomeinen

Effectief beleid is niets zonder slimme uitvoering. In dit hoofdstuk vertalen we het beleid naar de praktijk. We verbijzonderen de overkoepelende koers naar de diverse beleidsdomeinen, uitgezet in een meerjarenplanning. Om het leveren van meesterlijk onderwijs te managen hebben we stichtingsbrede kaders en systemen ingericht.

3.1 Onze filosofie uitgedrukt in strategische ambities

Wat we samen bereikt hebben in 2030

Laten we inzoomen op onze “bloem”. Welke resultaten liggen er onder de bladen?



3.2 Beleid in de tijd

Van koers naar waarneembare effecten

De SKOPOS-brede koers en de strategische opdrachten/strategische mijlpalen (Basis op orde, Bouwen op de basis, Gretig groeien 2.0) zijn vertaald naar mijlpalen per jaar. In de loop der tijd zullen we waar nodig bijstellen en uitbreiden. 2026 is een brugjaar waarin afstemming tussen het aflopende en volgende beleidsplan plaatsvindt.

Beleidsplannen: stichting (OnsBeleidsplan) en scholen (MijnSchoolplan)

Elke school vertaalt de SKOPOS-brede koers voor de komende vier jaar vanuit visie en de eigen context, en drukt dit uit in een eigen meerjarenbeleidsplan. Van daaruit zijn de beoogde resultaten terugvertaald naar een jaarplan en vervolgens naar een ambitieplan voor 90 dagen. We hanteren hier het principe van “backwards mapping” (ook wel “backwards design” genoemd; Wiggins & McTighe, 1998): vanuit de toekomst terugredeneren om doelen, middelen en acties te plannen. Deze methode wordt ook vaak gebruikt bij het ontwerpen van onderwijs.

Elk schooljaar start met een 90-dagenplan, dat in december geëvalueerd wordt. Vervolgens wordt een nieuw plan opgesteld voor de volgende 90 dagen, en zo verder. Zo koppelen we onze maatschappelijke opdracht en visie aan lange-termijndoelen, korte-termijn-actieplannen en concrete activiteiten met resultaten.

Overigens, aan onze beleids- en schoolplannen is altijd een financiële onderbouwing verbonden, direct of in een separaat document opgenomen.

Van kwalitatieve doelen naar SMART doelstellingen

De doelen die we stellen zijn in eerste instantie kwalitatief van aard; gericht op waarneembaar effect. Wat zien, horen, voelen, proeven we? Immers, alles wat we doen is in het belang van meesterlijk onderwijs dat positieve impact maakt op het leven van onze kinderen.

Bij de uitvoering van het beleid drukken we de kwalitatieve doelen uit in kwantitatieve, SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden) doelstellingen. Het plannings-overzicht in dit plan (zie bijlage) is een “startschot” voor de uitvoering van dit beleidsplan.

De backwards mapping, inclusief kwaliteitsindicatoren, wordt apart bijgehouden in ParnasSys en is daarmee volledig dynamisch en actueel.

3.3 Beheersing van onderwijskwaliteit

Kwaliteitscyclus

Onderwijskwaliteit is verweven met alles wat we plannen, financieren en doen. We houden dit beheersbaar via een PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act). Zie de afbeelding hierna.

Hierbij maken we gebruik van het model “Regie op onderwijskwaliteit” van de PO-Raad:

- Hoe definiëren we onderwijskwaliteit?
- Op welke manier hebben we zicht op onderwijskwaliteit?
- Op welke manier werken we aan onderwijskwaliteit?
- Hoe hebben we ons verantwoord over onderwijskwaliteit?



Kwaliteitskader en kwaliteitsindicatoren

We meten en stellen doelen over onderwijskwaliteit in deze perspectieven:

- De eisen van de Onderwijsinspectie
- De eigen ambities van het stichtingsbestuur
- De eigen ambities van de respectievelijke school en haar team
- De verwachtingen van ouders/verzorgers en kinderen

Zo wordt onderwijskwaliteit op systematische wijze uitgewerkt, uitgevoerd en bewaakt in de scholen, de plekken waar meesterlijk onderwijs wordt geleverd. Hier de kwaliteitsindicatoren in het kort.

<p>Onderwijsproces</p> <ul style="list-style-type: none"> • OP 0 – Basisvaardigheden • OP 1 – Aanbod en afstemming • OP 2 – Zicht op ontwikkeling • OP 3 – Pedagogisch-didactisch handelen • OP 4 – Onderwijstijd • OP 6 – Afsluiting <p>Veiligheid en schoolklimaat</p> <ul style="list-style-type: none"> • VS 1 – Veiligheid • VS 2 – Schoolklimaat 	<p>Sturen, kwaliteitszorg en ambitie</p> <ul style="list-style-type: none"> • SKA 1 – Visie, ambities en doelen • SKA 2 – Uitvoering en kwaliteits-cultuur • SKA 3 – Evaluatie, verantwoording en dialoog <p>Onderwijsresultaten</p> <ul style="list-style-type: none"> • OR 1 – Resultaten • OR 2 – Sociale en maatschappelijke competenties 	<p>Ouders</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tevredenheid • Betrokkenheid en participatie <p>Personeel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tevredenheid • Meesterschap • Professioneel handelen • Leergemeenschap <p>Facilitair</p> <ul style="list-style-type: none"> • Huisvesting • Middelen
--	--	---

3.4 Beleidsdomeinen en richtinggevers

Van identiteit en visie naar effectief gedrag

Het SKOPOS Visie-vierluik geeft woorden aan onze essenties: bestaansreden (missie c.q. De Bedoeling), ambitieus toekomstbeeld (hoger/gewaagd doel), kernwaarden en kernkwaliteiten. Dit vormt onze toetssteen, ons kompas bij het uitzetten van onze koers, het uitwerken van onze strategische opdrachten in het meerjarenbeleidsplan en -schoolplannen, en het plannen en uitvoeren en verantwoorden van de benodigde activiteiten.

Hoe moeten we zijn en doen om samen te bereiken wat we willen?

Om onze belofte en visie te vertalen naar de praktijk hanteren we een set aan kwaliteitsindicatoren, per beleidsdomein, met daarbij richtinggevers voor ons gedrag en resultaat. Dit geeft iedere SKOPOS-medewerker “strategische (ont)regelruimte”.

Beleidsdomein	Richtinggevende uitspraken: wat doen/zien/horen/voelen we dan?
Identiteit en impact	<ul style="list-style-type: none"> • Wij staan en gaan voor meesterschap, binnen en buiten onze organisatie. • We handelen in het belang van onze kinderen, maatschappelijke opdracht en visie. • We gedragen ons naar onze kernwaarden: <u>Vertrouwd</u>, <u>In beweging</u>, <u>Eigenaarschap</u> en <u>Plezier</u>.
Merk en communicatie	<ul style="list-style-type: none"> • Wij zijn allen onderdeel van het merk SKOPOS; elke school heeft daarbij een eigen identiteit, profiel en concept. • Wij streven naar open dialoog met iedereen die betrokken is bij onze organisatie. • We communiceren helder, menselijk en oprecht.
Personeel en organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • Wij zijn een meesterlijk werkgever met een prettige, veilige en inspirerende cultuur. • Wij faciliteren meesterschap via persoonlijke en professionele ontwikkeling en mobiliteit. • Wij bieden opleidingsplekken binnen de eigen standplaats en stimuleren loopbaanstappen door de gehele organisatie (bijvoorbeeld via CiO, LiO en DiO functies). Groei naar een leidinggevende functie na 5 werkzame jaren gebeurt op een andere standplaats dan de eigen school.
Bestuur, beheer en financiën	<ul style="list-style-type: none"> • Wij dragen verantwoording af over het gevoerde beleid aan de Raad van Toezicht en de GMR, en publiceren beleidsrapportages conform de wettelijke richtlijnen. • Wij streven naar een gezonde financiële positie, waarin de continuïteit van de stichting en de scholen wordt gewaarborgd. • We hanteren een doelmatig financieel beleid, met een sluitende begroting en geregelde rapportage.
Omgeving, huisvesting en materieel	<ul style="list-style-type: none"> • We voorzien in een omgeving die veilig, gezond, relevant, eigentijds en toekomstgericht is; aansluitend bij het respectievelijke onderwijsconcept en de onderwijskundige doelen. • Wij zorgen ervoor dat gebouwen, terreinen en middelen altijd goed zijn onderhouden, en functionele normen voor onderwijs en opvang overstijgen. • We sluiten aan op nieuwe inzichten, innovaties en ontwikkelingen bij verbouwingen of vernieuwingen.
Onderwijs en kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> • Wij doen ons uiterste best om iedere les steengoed te maken. Onze eigen kwaliteitsnormen liggen boven die van de Onderwijsinspectie. Ouders en kinderen kunnen met vertrouwen kiezen uit onze onderwijsconcepten. • Wij investeren structureel in ontwikkeling van onderwijs en borging en verbetering van kwaliteit: we monitoren actief de kwaliteit van inhoud, proces en professionals, verwelkomen feedback als kans, houden regelmatige onderzoeken en evaluaties, doen bewezen effectieve (wetenschappelijke) interventies, en verbeteren continu. • We stellen doorlopend de vraag: is dit de goede plek voor het kind binnen de stichting? Zo houden we ons onderwijs “verantwoord inclusief” en “thuisnabij”.
Maatschappelijke positie	<ul style="list-style-type: none"> • Wij betrekken ouders bij de scholen, onderwijsactiviteiten en beleidsvorming, en werken effectief samen met de (G)MR. • Wij streven naar een optimale samenwerking met gemeenten, instanties, partijen voor opvang, andere schoolbesturen en vervolgonderwijs, en het bedrijfsleven. • We acteren op cruciale maatschappelijke thema’s, waarbij we altijd onze maatschappelijke opdracht, continuïteit en onderwijskwaliteit vooropstellen.
Medezeggenschap	<ul style="list-style-type: none"> • We staan en gaan voor actieve betrokkenheid op medezeggenschap bij de koersontwikkeling, passend bij de veranderende Governance structuur in het primair onderwijs. • We zien medezeggenschap groeien van proactief ‘meedenken over’ naar ‘meewerken aan en meewegen’. • We nemen samen de stap van formeel naar professioneel. Het is geen proces van papier, maar van partnerschap; samen verantwoordelijkheid nemen voor koers en kwaliteit.

Hart, handen en voeten geven: van plan naar planning naar resultaten

Bij een helder beleid hoort goede – of liever, meesterlijke – uitvoering. ParnasSys ondersteunt ons hierbij. Zo vertalen we het beleidsplan naar een dynamische planning en realisatie.

De structuur is steeds als volgt:

1. Definitie van het beleidsterrein
2. Doelen met kwaliteitsindicatoren
3. Beoordelingscriteria
4. Bestuurlijke actiepunten
5. Actiepunten voor de scholen
6. Verwijzing naar eventuele bijlagen of gerelateerde informatie

De beleidsterreinen en de bijbehorende doelen en kwaliteitsindicatoren vormen gezamenlijk ons eigen bestuurskader (onderzoekskader), dat haakt aan de kaders van de Onderwijsinspectie. De kwaliteitsindicatoren geven aan waarop interne en externe betrokkenen kunnen rekenen.

We meten met een vastgestelde frequentie (kwaliteitscyclus) of we onze doelen in voldoende mate realiseren. De uitkomsten van deze zelfevaluatie worden geanalyseerd en voorzien van verbeterdoelen (actiepunten) op stichtings- en schoolniveau. Hierover is doorlopend dialoog met de betrokkenen. Elk jaar rapporteren we formeel over het proces en de resultaten (verantwoording).

4. Tenslotte

Hiermee eindigt de planmatige beschrijving van onze reis naar meesterlijk onderwijs. Maar het einde is slechts het begin. Want zoals gezegd is dit beleidsplan onze levende reisgids. De definities zijn gegeven, de kaders zijn gesteld, de raderen draaien. In de nieuwe koers is ruimte voor kleurrijkheid, eigen invulling en aanpassing. In goed overleg stellen we bij als dat nodig is. Want de toekomst vraagt om beweeglijkheid.

We hopen dat iedereen een plek vindt in het geheel. Als SKOPOS doen we ons uiterste best om ambities waar te maken en verwachtingen te overtreffen. Geïnspireerd door u. Samen met u. Want samen zijn we meesterlijk!

4.1 Colofon

Aan dit beleidsplan werkten mee:

- De kinderen van alle SKOPOS-scholen
- Een vertegenwoordiging van de ouders
- Een vertegenwoordiging van ondernemend Schijndel
- Een vertegenwoordiging van Gemeente Meierijstad
- Het regionale voorgezet onderwijs
- De leidinggevenden van SKOPOS
- Het bestuurskantoor van SKOPOS
- Alle medewerkers van SKOPOS
- Externe experts

Bedankt voor alle steun, ideeën en inspanning bij het realiseren van dit beleidsplan!

4.2 Beleidsplan en gerelateerde documenten

Dit beleidsplan staat in verband met de volgende beleidsdocumenten en de daaruit voortvloeiende schoolplannen:

- Meerjarenbegroting SKOPOS 2022-2026
- Strategische meerjarenplanning SKOPOS 2022-2026
- Kwaliteitszorg SKOPOS
- Ondersteuningsplan 2022-2026 van Samenwerkingsverband PO De Meerij

Deze documenten zijn terug te vinden op <https://www.skoposschijndel.nl>.

Bijlage 1. Informatie over de organisatie

Contactgegevens

Stichting SKOPOS
Bestuursnummer: 40874
Adres: Putsteeg 2, 5481 XT Schijndel

Telefoon: 073-5432635
E-mail: info@skoposschijndel.nl
Website: www.skoposschijndel.nl

Scholen

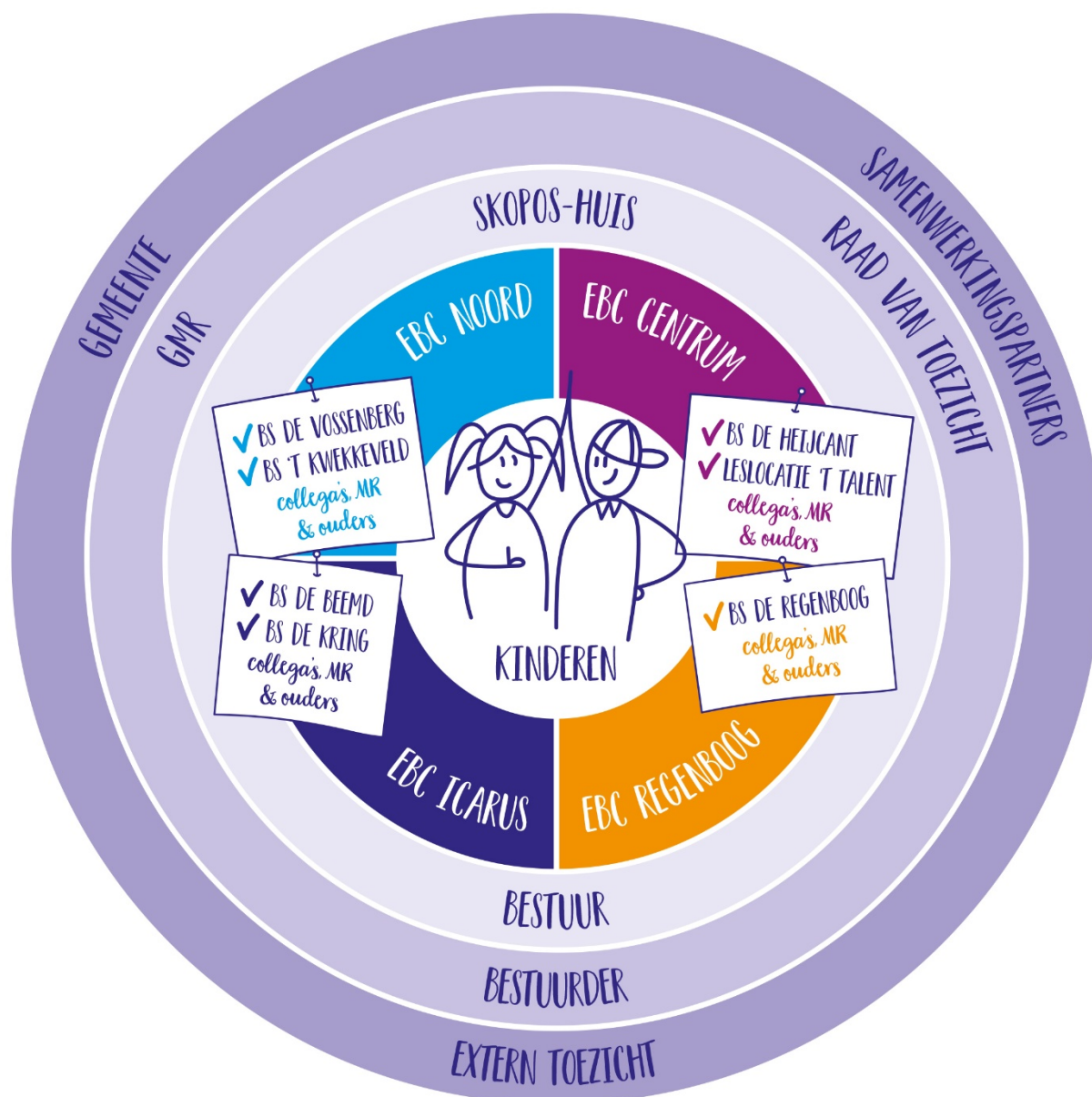
Type	BRIN	
Openbare school		
Basisschool De Kring Website: https://www.ebcicarus.nl Link naar scholenopdekaart.nl - Kring	12QX	
Katholieke scholen		
Basisschool De Beemd Website: https://www.ebcicarus.nl Link naar scholenopdekaart.nl - Beemd	13HU	
Basisschool De Regenboog Website: https://www.bs-deregenboog.nl Link naar scholenopdekaart.nl - Regenboog	12PC	
Basisschool 't Kwekkeveld Website: https://www.bs-kwekkeveld.nl Link naar scholenopdekaart.nl - Kwekkeveld	13CK	
Basisschool De Vossenbergh Website: https://www.bs-devossenbergh.nl Link naar scholenopdekaart.nl - Vossenbergh	13YW	
Basisschool De Heijcant met leslocatie 't Talent Website: https://heijcant.nl Link naar scholenopdekaart.nl - Heijcant	13MX	
Bovenschools		
Het SKOPOS-huis Bestuurskantoor en Expertisecentrum met De Denkers, De Makers, De Nieuwkomers, De Taalklas en Let's Play Website: https://skoposschijndel.nl		

Toegankelijkheid en toelating

Het inschrijven van nieuwe leerlingen kan gedurende het gehele schooljaar. Hiervoor kunnen ouders contact opnemen met de school van hun keuze. Vanwege de formatieplanning verzoeken wij ouders hun driejarige kinderen aan te melden voor 1 februari van het schooljaar dat het kind vier wordt.

Jaarlijks worden op alle vier EBC's in Schijndel open dagen, inloopochtenden en/of informatieavonden georganiseerd. De data en tijden van de open dagen en informatieavonden worden jaarlijks in januari gepubliceerd onder andere op de website van SKOPOS en sociale media.

Organogram



Medezeggenschap

SKOPOS kent twee gremia voor medezeggenschap:

- Medezeggenschapsraad (MR): aan elk EBC is een Medezeggenschapsraad verbonden. Een MR bestaat uit een oudergeleding en een personeelsgeleding. De schooldirecteur vraagt aan de MR advies of instemming met betrekking tot school-specifieke onderwerpen.
- Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR): beleid dat op bestuursniveau wordt ontwikkeld, wordt ter advisering of instemming voorgelegd aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. Bij de beleidsvoorbereiding wordt de GMR actief betrokken. De GMR behartigt uitsluitend de gemeenschappelijke belangen van de SKOPOS-scholen. Er komen in beginsel geen zaken aan de orde die een specifieke school aangaan. Elke school heeft één leerkracht en één ouder afgevaardigd in de GMR.

Het jaarverslag van de GMR is te vinden op: <https://skoposchijndel.nl/organisatie/documenten-downloads>.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

De bestuurder heeft regelmatig overleg met organisaties over het door SKOPOS gevoerde beleid met het doel om draagvlak te scheppen, verantwoording af te leggen en inzicht in verbetermogelijkheden te verkrijgen. Een structurele samenwerking met organisaties uit verschillende sectoren zoals kinderopvang, cultuur, welzijn, sport en techniek helpt om de ontwikkelingskansen van kinderen te vergroten.

SKOPOS maakt deel uit van:

- Samenwerkingsverband PO de Meierij (zie www.demeierij-po.nl)
Hierin werken scholen, specialisten, gemeente en jeugdzorg intensief samen om passend onderwijs en ondersteuning te leveren.
- De Dommelgroep (www.dommelgroep.nl). Dit zijn drie samenwerkende schoolbesturen uit de regio die het “Shared Service Centrum” delen. Dit SSC ondersteunt de stichtingen bij personeelszaken, financiën en huisvestingszaken. De respectievelijke directeur-bestuurders leggen verantwoording af aan de eigen Raden van Toezicht.

SKOPOS werkt intensief samen met de gemeente Meierijstad en de PO- en VO-besturen in Meierijstad, met name op de focusgebieden vanuit de Lokaal Educatieve Agenda. Denk hierbij aan het verstevigen van de voor- en vroegschoolse educatie, doorlopende lijn tussen opvang, zorg en onderwijs, taal- en leesachterstanden, de doorlopende lijn PO-VO, en innovatieve leerlabs.

Organisaties waar SKOPOS onder meer in participeert c.q. overleg mee voert:

- Organisaties voor buitenschoolse opvang en kinderdagverblijven
- Scholen Voortgezet Onderwijs regio Schijndel en omgeving
- Hogescholen Avans+, Fontys en De Kempel ten behoeve van het opleiden van leerkrachten
- Cultuurkade (Phoenix en Circle Of Talent) voor het ondersteunen van cultuureducatie op de scholen
- Bibliotheek Schijndel
- Vincentiusvereniging Schijndel
- Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA)
- Welzijn de Meierij
- Schijndels Ondernemers Netwerk ten behoeve van de aansluiting op het lokale bedrijfsleven

Samenwerking met de gemeente Meierijstad en Sociaal Team

Samen met de gemeente Meierijstad willen we de zorgstructuur op de scholen op eenzelfde manier vormgeven. Binnen de hieronder geschetste kaders kunnen er op schoolniveau eigen samenwerkingsafspraken worden gemaakt. We werken met een vier-eenheid op iedere school, bestaande uit:

- Kwaliteitscoördinator (KC): breed verantwoordelijk voor de kwaliteitszorg van de school
- Jeugdverpleegkundige c.q. Medewerker GGD/CJG: voorziet in informatie, advies en lichte ondersteuning bij opvoeden en opgroeien
- Aansluitfunctionaris en medewerker Sociaal Team (voorheen de medewerkers Basisteam Jeugd en Gezin/Gebiedsteam): voeren regie over complexere vragen en verlenen toegang tot gespecialiseerde jeugdhulp
- Team van specialisten van Samenwerkingsverband De Meierij

Deze samenwerking functioneert als volgt;

De kwaliteitscoördinator van de school kijkt samen met de aansluitfunctionaris en de jeugdverpleegkundige hoe de communicatie en aansluiting met de doelgroep verloopt. Dit kan een terugkerend overleg zijn, wekelijkse aanwezigheid op school, of een andere vorm.

Bij de jeugdverpleegkundige kunnen ouders terecht voor opvoedkundige vragen en ondersteuning, alsmede vragen over het groepsaanbod. Leerkrachten kunnen ouders hiernaar verwijzen.

Bij de aansluitfunctionaris kunnen scholen terecht met:

- Zorgsignalen
- Lopende vragen rondom kinderen die al zorg krijgen en contact met de verantwoordelijke voor de casus
- Vragen over beschikkingen die wel/niet zijn afgegeven, bijvoorbeeld voor (dyslexie)zorg
- Vragen rondom het aanbod van het Centrum Jeugd & Gezin (CJG) of mogelijkheden vanuit het Sociaal Team
- Afstemming rondom de samenwerking

Bij vragen, voor consultatie of advies kunnen de scholen in Schijndel contact opnemen met een vast team van specialisten van Samenwerkingsverband de Meierij. Dit omvat een specialist op gebied van gedrag, mytyl, ZMLK, begaafdheid, taal, voorschoolse voorzieningen, en een orthopedagoog, tevens eerste aanspreekpunt.

Op geplande evaluatiemomenten komen school, ouders, aansluitfunctionaris en/of medewerker Sociaal Team bijeen, waar mogelijk met de leerling en eventuele andere betrokkenen. Zij bespreken:

- Zorgsignalen en het verloop hiervan
- Eventuele hulp ingezet via school, SWV, het preventieve aanbod of extra specialisten
- Samenwerking tussen school, Sociaal Team, ouders en andere betrokkenen (GGD/Leerplichtambtenaar)

Juridische en organisatiestructuur

SKOPOS kent een organieke scheiding van bestuur en toezicht. De dagelijkse leiding van de organisatie is in handen van de directeur-bestuurder. De Raad van Toezicht (RvT) is verantwoordelijk voor het intern toezicht. De organisatie heeft een directeur-bestuurder en (EBC) directeuren die ieder verantwoordelijk zijn voor een of twee scholen. In het managementstatuut zijn hun taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden beschreven. De directeuren van de EBC's werken intensief samen en maken gebruik van elkaars kwaliteiten in het leidersberaad onder leiding van de directeur-bestuurder.

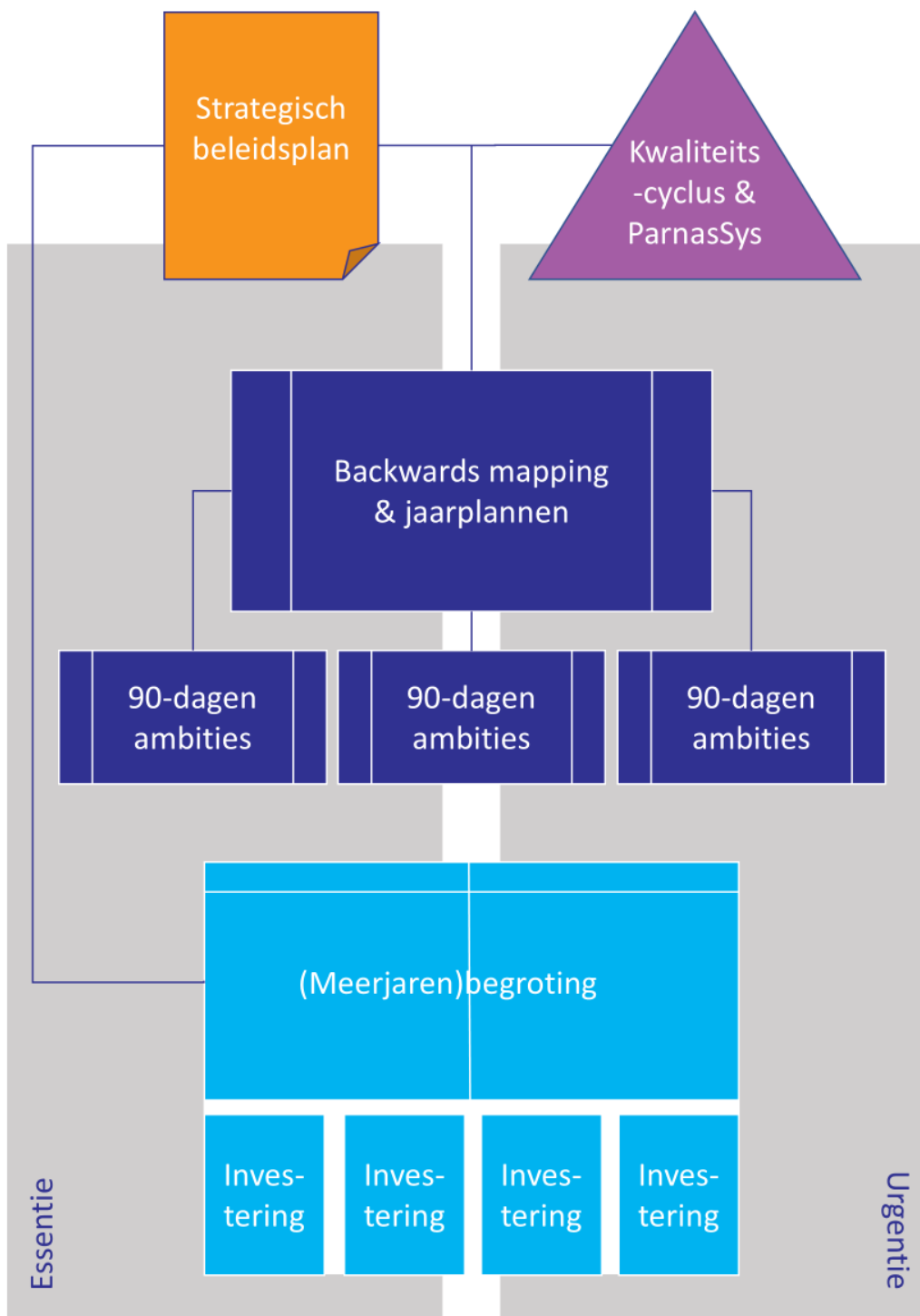
Code Goed Bestuur

In de [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs](#) zijn basisprincipes vastgelegd rond professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. SKOPOS conformeert zich aan de Code Goed Bestuur zoals opgesteld door de PO-Raad. De uitwerking van deze code is vertaald in het besturingsmodel, het reglement voor de RvT, het bestuursreglement en het managementstatuut

Bijlage 2. Relaties tussen de beleids- en financiële instrumenten

Hoe het allemaal in elkaar grijpt

Het SKOPOS-brede strategisch beleidsplan wordt per school vertaald naar het eigen profiel, de eigen context en de eigen ambities. Hieraan gekoppeld wordt een meerjarenplan gemaakt. Van daaruit zijn de beoogde resultaten terugvertaald naar een jaarplan en vervolgens naar een ambitieplan voor 90 dagen, met concrete acties en verantwoordelijkheden. Dit wordt financieel onderbouwd via de meerjaren- en jaarbegrotingen. Zo koppelen we onze maatschappelijke opdracht, visie en doelen aan concrete doelstellingen, acties en resultaten.



Bijlage 3. Kwaliteitsindicatoren: BKA 1/2/3 en OP, SKA, VS en OR

Aspect / indicator	Inspectiekader / Basiskwaliteit	Bestuurskader / Onze kwaliteit
Onderwijsproces		
OP 1 - Aanbod en afstemming	<p>School is voorbereid voor leerlingen op VO en samenleving. Aanbod is gebaseerd op kerndoelen (inclusief referentieniveaus taal en rekenen), met afstemming op de kenmerken van de populatie. Indien nodig verdieping/verbreding voor ononderbroken ontwikkeling. Aanbod is doelgericht, samenhangend en herkenbaar. Evenwichtige en samenhangende verdeling over de leerjaren.</p> <p>Aanbod draagt bij aan het in staat stellen van leerlingen om deel uit te maken van de pluriforme, democratische samenleving.</p>	<p>Alle scholen bieden een breed aanbod aan vak- en vormingsgebieden voor alle kinderen, afgestemd op de leer- en ontwikkelwensen en -mogelijkheden van het kind. Scholen kunnen ook op andere vakgebieden dan de basisvaardigheden de leerlinggroei verantwoorden. Op alle vakgebieden is het aanbod afgestemd op dat wat het kind aan kan en hoe het lerende brein werkt, uitgaande van hoge verwachtingen. Dit afgestemde aanbod geldt voor zowel de inhoud van het geleerde als wel op het leerproces.</p> <p>Kinderen zijn en voelen zich op hun plek op hun school; geen kind gaat onnodig naar school buiten Schijndel.</p>
OP 2 - Zicht op ontwikkeling	<p>Systematisch verzamelen van informatie (kennis, vaardigheden) van leerlingen op alle belangrijke domeinen. Genormeerde toetsen voor rekenen en taal. School vergelijkt de info met de verwachte ontwikkeling van de leerlingen. Waarborgen van de ononderbroken ontwikkeling en bevorderen van gelijke kansen. School informeert ouders regelmatig. School analyseert waar ontwikkeling stagneert en wat de verklaringen zijn en bepaalt wat nodig is om op achterstand/voorsprong in te spelen. In het SOP is vastgelegd wat de school kan bieden aan extra ondersteuning. Voor leerlingen die deze extra ondersteuning nodig hebben, is in een ontwikkelperspectief vastgelegd hoe het onderwijs is afgestemd. OPP is geregistreerd in BRON. Evaluatie minimaal eens per schooljaar met ouders.</p>	<p>Er zijn voor alle scholen, alle groepen en alle kinderen heldere overzichten met data, het duiden van de opbrengsten en het stellen van doelen. In de praktijk is te zien hoe het leerkrachthandelen hierop is aangepast. Dit is ook in de leerkrachtadministratie terug te vinden.</p> <p>Minimaal tweemaal per jaar worden deze overzichten en analyses met elkaar besproken.</p> <p>Toetsing, zowel formatief als summatief, vindt systematisch plaats. Elke school heeft, naast het SKOPOS beleidskader, eigen beleid op 'toetsen' vanuit visie en context, zodat de bedoeling helder is voor leerkrachten en het leren van leerlingen wordt bevorderd.</p>
OP 3 - Pedagogisch-didactisch handelen	<p>Pedagogisch-didactische visie is zichtbaar in handelen leerkrachten. Leerkrachten handelen op basis van informatie die ze van de leerlingen hebben, afgestemd op hun beoogd eindniveau. Leerstof omvat kennis, vaardigheden en attitudes. Leerlingen zijn actief en betrokken. Er zijn geschikte opdrachten en er is een heldere uitleg. Leerkrachten hebben hoge verwachtingen en geven feedback op het leerproces. Afstemming is gericht op ondersteuning en op uitdaging, afhankelijk van de onderwijsbehoefte.</p>	<p>Alle leerkrachten binnen SKOPOS zien het kind in wat hij/zij nodig heeft en stemmen het onderwijs en de omgang daarop dagelijks af. Dit is te zien in hun handelen; kinderen ervaren dit en kunnen dit verwoorden. Observaties en inspraak van alle kinderen zijn hiervoor belangrijke middelen. "We praten met kinderen en niet over kinderen."</p> <p>Er zijn op iedere scholen indicatoren opgesteld hoe een meesterlijke/steengoede les en schooldag eruitzien, passend bij de eigen context. De kwaliteit is zicht- hoor- en voelbaar.</p>

<p>OP 4 - Onderwijstijd</p>	<p>Programma voldoet aan de wettelijk verplichte onderwijstijd. Vastgesteld is welke activiteiten onder de onderwijstijd vallen. Planning is weloverwogen over het schooljaar, uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van bevoegde leerkrachten. Ongeoorloofd verzuim en vroegtijdig schoolverlaten wordt tegengegaan. Indien nodig wordt (volgens wettelijke voorschriften) afgeweken van de verplichte onderwijstijd.</p>	<p>Zie inspectiekader.</p>
<p>OP6- Afsluiting</p>	<p>Alle leerlingen worden goed voorbereid op de overgang naar het VO en krijgen een passend advies volgens een zorgvuldige procedure waaruit blijkt dat ernaar wordt gestreefd om leerlingen gelijke kansen te bieden. Alle leerlingen in groep 8 (behalve wettelijke uitzonderingen) maken een eindtoets. Advies wordt heroverwogen bij een hogere uitslag van de eindtoets. School informeert ouders over de leerling informatie die aan de VO-school wordt verstrekt.</p>	<p>Zie inspectiekader. De school begeleidt kinderen zodanig dat zij niet alleen cognitief zijn toegerust (kwalificatie), maar ook als actieve burgers (socialisatie) en zelfstandige, verantwoordelijke personen (subjectificatie) een sterke en evenwichtige overstap maken naar het VO.</p>
<p>Meesterschap</p>		<p>De klas als mini-samenleving, daar waar leren en ontwikkelen plaatsvinden; Alle leerkrachten kennen de mogelijkheden van experts onder één dak en binnen het dorp, binnen en buiten de stichting, en van de kinderen. Ze gebruiken dit in woord en daad en voelen zich samen verantwoordelijk voor alle kinderen.</p>
<p>Veiligheid en schoolklimaat</p>		
<p>VS 1 - Veiligheid</p>	<p>School zorgt voor sociale, fysieke en psychische veiligheid. School monitort dit (tenminste) jaarlijks met een gestandaardiseerd instrument. Er is een veiligheidsbeleid, gericht op voorkomen, afhandelen, registreren en evalueren van incidenten. Hieronder valt (digitaal) pesten, agressie en geweld, discriminatie en onverdraagzaamheid. Er is een aanspreekpunt voor ouders en leerlingen in geval van pesten. School hanteert de Meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling en komt de verplichtingen na rond zedenmisdrijven.</p>	<p>Alle kinderen voelen zich veilig in de klas, in de school en rond de school. Wanneer de veiligheid in het geding is, volgt onderzoek, zet de school gericht, samen met ouders en het kind, acties uit en evalueert dit stelselmatig. Alle kinderen gaan graag naar school.</p>
<p>VS 2 - Schoolklimaat</p>	<p>School zorgt voor een schoolklimaat dat in overeenstemming is met de basiswaarden van de democratische rechtsstaat en draagt bij aan de bevordering daarvan. Het personeel leeft de basiswaarden zichtbaar na. Aanpak en aanbod is afgestemd op de populatie en leefwereld daarvan. School signaleert en corrigeert uitingen van leerlingen die met de basiswaarden in strijd zijn.</p>	<p>Alle kinderen voelen zich vrij en fijn op school. Alle scholen besteden in- en expliciet structureel aandacht aan het samen leven en samen leren. Alle mensen binnen school voelen zich vrij om zich te uiten, er is wederzijds respect voor elkaar en elkaars mening en zijn positief-kritisch. Kwaliteiten en valkuilen zijn bekend, worden benoemd en worden benut of gecompenseerd.</p>
<p>Onderwijsresultaten</p>		

OR 1 - Resultaten	De cognitieve eindresultaten liggen op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie mag worden verwacht. Dit betekent dat de eindresultaten op de kernvakken Nederlandse taal en rekenen/wiskunde voldoen aan de gestelde norm.	De behaalde referentieniveaus (1F, 2F en 1S), en de vaardigheidsgroei liggen tenminste gelijk of boven wat er van deze populatie verwacht mag worden. Alle scholen hebben specifieke ambitieuze en reële doelen; deze worden gehaald qua kwalificatie, socialisatie en subjectificatie.
OR 2 - Sociale en maatschappelijke competenties	School heeft de kenmerken van de leerlingenpopulatie in beeld en heeft ambitieuze verwachtingen. De aansluiting op het VO is het uitgangspunt voor de competenties van leerlingen. School onderbouwt de ambities en brengt resultaten op een betrouwbare en inzichtelijk manier in kaart. School spant zich zichtbaar in om ervoor te zorgen dat leerlingen die de school verlaten voldoen aan de verwachtingen.	Alle kinderen die van school gaan zijn voldoende sociaal en emotioneel competent; zij hebben een positief en voldoende sterk zelfbeeld. Ze zijn toegerust om de overstap met zelfvertrouwen te maken.
Sturen, kwaliteitszorg en ambitie		
SKA 1 - Visie, ambities en doelen	School heeft een gedragen visie (inclusief ambities en doelen), gericht op een ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen. De visie is vertaald in onderwijskundig beleid waarop gestuurd wordt om de beoogde resultaten te behalen. Dit wordt beschreven door de schoolleiding en sluit aan bij de doelen van het bestuur en op de kenmerken van de leerlingenpopulatie. Er wordt rekening gehouden met (taal)achterstanden, burgerschap en specifieke leerbehoeften om bij te dragen aan gelijke kansen voor alle leerlingen. Personeelsbeleid en organisatie is gericht op het behalen van de doelen, de interne verantwoordelijkheidsverdeling is duidelijk.	Zie inspectiekader.
SKA 2 - Uitvoering en kwaliteitscultuur	De schoolleiding zorgt voor een professionele en veilige leer- en verbetercultuur in de school. School werkt gericht aan het bereiken van de onderwijskundige doelen. Deskundigheidsbevordering van het personeel krijgt binnen de gestelde doelen gestalte. De schoolleiding toont onderwijskundig leiderschap en zorgt voor gerichte inzet van middelen om de gestelde doelen te realiseren. Het ondersteuningsaanbod wordt uitgevoerd, ook in samenwerking met andere scholen, het SWV en andere organisaties.	Zie inspectiekader.

SKA 3 - Evaluatie, verantwoording en dialoog	De schoolleiding evalueert, analyseert en beoordeelt in hoeverre de doelen worden gerealiseerd en informeert het bestuur daarover. School onderhoudt contact met de scholen waar leerlingen naar toe gaan. De schoolleiding organiseert tegenspraak (ouders, personeel, MR, leerlingen, gemeenten). School informeert belanghebbenden jaarlijks over doelen, werkwijze en behaalde resultaten. Uitkomsten van de evaluatie worden verwerkt in verbeterbeleid. Daarbij wordt duidelijk gemaakt welk effect de inbreng van belanghebbenden heeft op het borgen en bijstellen van het schoolbeleid.	Zie inspectiekader.
Ouders		
Tevredenheid ouders		Ouders voelen zich gehoord en gezien; 90% van de ouders is tevreden over het onderwijsproces en het welbevinden van hun kind op school. Iedere school monitort en evalueert dit.
Betrokkenheid		Ouders worden gezien als gelijkwaardige partner bij het onderwijsproces. Er vinden met vaste regelmaat en cyclisch gesprekken plaats passend bij de behoeften van ouders, school en kind. Ouders zijn educatief partners; in alle scholen zijn ouders inhoudelijk betrokken bij het leren en ontwikkelen van hun kind en omgekeerd.
Personeel		
Tevredenheid personeel		Personeel werkt graag bij SKOPOS. Dit wordt regelmatig gemonitord en geëvalueerd. Er is een laag ziekteverzuim (< 5%).
Meesterlijke medewerkers		Alle leidinggevenden en leden van gremia kennen de kwaliteiten en mogelijkheden van het personeel en gebruiken dit in woord en daad: weten waar mensen goed in zijn en er iets mee doen. Men ziet ieder personeelslid in wat hij/zij nodig heeft en stemt personeelsbeleid en omgang hierop af. De leiding laat mensen excelleren in wat ze goed kunnen en compenseren in wat ze minder goed kunnen. Medewerkers hebben regie op de eigen ontwikkeling.
Professioneel handelen		Rollen, taken en verantwoordelijkheden van alle medewerkers zijn bekend en voorzien van gedragskaders. Het bedoelde gedrag is zichtbaar, iedereen handelt ernaar, is hierop aanspreekbaar en er wordt hierop gestuurd. Leiderschap ligt laag in de organisatie; iedereen is een leider. Leerkrachten weten de juiste hulpvraag aan de juiste persoon te stellen en werken van daaruit zelf aan de oplossing. Leerkrachten werken samen op de inhoud.

Leergemeenschap		Iedere school is een leergemeenschap: een groep die samen, constructief-kritisch werkt aan onderwijsverbetering en antwoord geeft op nieuwe vragen. Dit gebeurt op basis van praktijkonderzoek en is gericht op het verbeteren van het eigen professioneel handelen en op het leren van kinderen.
Facilitair		
Huisvesting		De huisvesting en inrichting daarvan sluit aan bij het onderwijsconcept en de onderwijskundige doelen.
Middelen		Alle scholen hebben een sluitende (deel)begroting, gebaseerd op het normatief kader van SKOPOS.