

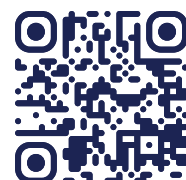
Ontwikkelingsgericht Onderweg

SPOLT Strategisch Beleidsplan 2024-2028



SPOLT
eigenwijs in groei

Bekijk onze
animatie:





Ontwikkelingsgericht Onderweg

SPOLT Strategisch Beleidsplan 2024-2028

Inhoud

Inleiding	3
Eigenheid in verbondenheid	3
Ontwikkelingsgericht Onderweg: de krijtlijnen van het speelveld	3
Leeswijzer	4
Deel 1: Leidende Principes en hun uitwerking	5
1.1 Drie Leidende Principes	5
1.2 De Leidende Principes nader ingevuld	6
1.3 Opbrengstverwachtingen: wanneer zijn wij tevreden?	8
Deel 2: Beleidsthema's 2024-2028	11
2.1 De Leidende Principes: kijkrichtingen voor beleid	11
2.2 SPOLT-beleid vertaald naar schoolplannen	11
2.3 Ontwikkelingsgericht Onderweg: een levend document	12
Deel 3: SPOLT: bestuur en beleid	13
Tot slot: inspirerend, verbindend, ondernemend aan het werk	15

Colofon:

© SPOLT 2024

Tekstredactie: Geert Bors, *Isala Valley Editing*

Beeld: Luc Oehlen, *Luc Visuals*



Ontwikkelingsgericht Onderweg

Inleiding

Eigenheid in verbondenheid

SPOLT is een stichting waarin tien scholen in het Leudal en Thornerkwartier zich verbonden weten – scholen met elk hun eigen pedagogisch-didactische kleur en hun eigen populatie van kinderen en ouders. Met dit document vieren wij de gezamenlijkheid van SPOLT én de ruimte voor de eigenheid van elke school. Wij ondersteunen onze scholen door richting te bepalen en kaders te bieden, met de opdracht om kwalitatief goed en betekenisvol onderwijs te realiseren.

Het voorliggende document Ontwikkelingsgericht Onderweg is tot stand gekomen in precies die balans van verbondenheid en eigen inkleuring. In een gezamenlijk traject met onze directeuren, regelmatig bijgestaan door medewerkers, ouders en andere betrokkenen uit GMR en Klankbordgroep, heeft SPOLT het voorjaar van 2024 genomen om in alle zorgvuldigheid en doortastendheid te komen tot een nieuw Strategisch Beleidsplan voor de periode 2024-2028. Daarmee komen onze kernwaarden als stichting, inspireren, verbinden en ondernemen, elk tot uitdrukking in dit strategisch beleidsplan, in het proces en het product.

Ons Strategisch Beleidsplan Ontwikkelingsgericht Onderweg vormt zowel een voortzetting van de ingeslagen richting in het voorgaande plan In essentie anders (2020), als een stevige aanscherping ervan. We waren al onderweg en in de maatschappelijke dynamiek van alledag zetten we onze educatieve tocht voort, samen met onze kinderen, onze ouders, onze medewerkers en onze kindpartners. Daarbij onderstrepen wij onze gekozen nadruk op ontwikkelingsgericht onderwijs. Hiermee bedoelen wij dat er op onze scholen eerst en vooral gekeken wordt vanuit het kind en zijn/haar ontwikkelingsmogelijkheden. Niet de leerstofjaarklas en daarmee een vergelijkende blik op 'het gemiddelde' is het uitgangspunt van ons denken over onderwijs, maar het individuele kind zoals het zich ontwikkelt in en aan de groep.

Ontwikkelingsgericht Onderweg: de krijtlijnen van het speelveld

Op basis van dit ontwikkelingsgerichte denk- en handelingsperspectief geeft SPOLT de krijtlijnen van het speelveld aan, waarbinnen het onderwijs op onze scholen zich kan blijven ontwikkelen:

- **'Bij ons mag jij zijn en worden wie je bent, wij gaan uit van jouw talenten':** Elk kind is uniek en heeft daarmee zijn/haar eigen rol in de groep. Wij erkennen die verscheidenheid en respecteren en benutten die optimaal.
- **'Onderwijs op maat voor iedere leerling':** In de spagaat tussen het aansluiten bij de zone van naaste ontwikkeling van elk kind enerzijds en de onderwijsrealiteit van standaardisering anderzijds, zijn wij ons ervan bewust dat 'het gemiddelde kind' niet bestaat. Wij kiezen voor het kind en niet voor de gemiddelde standaard. In de organisatie van ons onderwijs streven wij naar maatwerk. Het onderwijs op onze scholen blijft in ontwikkeling om voor elk kind de meest passende aanpak te realiseren. We spreken hoge verwachtingen uit, passend bij elk kind.
- **'Alleen samen, dus nooit alleen, maken wij onderwijs':** Onze scholen zijn leer- en leefgemeenschappen waarin elk lid – kind en volwassene – wordt gezien en de ruimte krijgt om zijn eigen ontwikkeling te doorlopen. Het verbindende onderwijs-pedagogische perspectief van deze leer- en leefgemeenschappen zorgt voor het zien en ondersteunen van elkaar, en voor het vieren van elkaars successen.





- **'Wij sluiten aan bij de wereld om ons heen en verbinden ons'**: Wij zijn ambitieus en denken kritisch na over de rol van de school in de samenleving, over de opzet en inhoud van het onderwijs en over onze rol als leerkrachten en ondersteuners.
 - Wij houden oog voor en zicht op maatschappelijke ontwikkelingen.
 - Wij delen onze bevindingen regelmatig in collegiale consultatie en critical friendship met andere SPOLT-scholen.
 - Wij gaan, waar nodig, de verbinding aan met wetenschappers en educatieve partners, die onze passie voor onderwijs en ontwikkeling delen.
- **'Wij zijn er en staan voor elkaar'**: Wij stellen ons ten doel dat ons onderwijs zinvol en betekenisvol is voor onze kinderen.
 - Wij leven een betekenisvol volwassen in-de-wereld-zijn voor.
 - Wij helpen onze kinderen uit te groeien tot evenwichtige volwassenen die hun leven lang willen blijven leren.
 - Wij willen dat onze kinderen zich thuis kunnen voelen in die veranderende wereld, zich ermee verbinden en verantwoordelijkheid nemen voor de maatschappij waarin zij en wij samenleven.

Leeswijzer

Het Strategisch Beleidsplan *Ontwikkelingsgericht Onderweg* valt uiteen in drie delen. In **Deel 1** vindt u de **Leidende Principes** van SPOLT. Het zijn er drie in getal. Het eerste principe kijkt naar onze onderwijskundige basis, het tweede naar onze scholen in de context van regio en wereld, het derde richt de blik op de schoolorganisatie, de eigen kwaliteit en voortgaande ontwikkeling.

Bij elk van deze drie principes zijn **drie concretisering**en geformuleerd, waarmee wij aandacht geven aan alle aspecten van ons onderwijs en onze onderwijsorganisatie. Aan die concretisering

en opbrengstverwachtingen verbonden. Dit zijn meetbare en merkbare doelen die wij nastreven en waarop wij aanspreekbaar willen zijn.

In **Deel 2**, laten we zien hoe de Leidende Principes en hun uitwerking in concretisering

en opbrengstverwachtingen kaders scheppend en richtinggevend zijn voor de **school- en jaarplannen van de individuele scholen**. De wisselwerking met de schoolplannen maakt dat het Strategisch Beleidsplan geen statisch document zal zijn. In jaarcyclusen zullen directieuren en stichtingsbestuur telkens specifieke aspecten uit het beleidsplan met aandacht en urgentie agenderen.

Deel 3, tenslotte, betreft het **bestuur en beleid van SPOLT**. Hier leest u hoe wij ons verhouden ten opzichte van maatschappelijke ontwikkelingen als personeelstekorten, passend en gedifferentieerd onderwijs en lokale en regionale samenwerkingen. Ook adresseren wij er onze besturingsfilosofie van centrale kaders en decentrale verantwoordelijkheden en expliciteren wij hoe de Code Goed Bestuur en het Toezichtkader Onderwijsinspectie een bedding vormt voor ons handelen en onze manier van organiseren.

Daarnaast beschrijven wij hier hoe wij maatschappelijke en onderwijswetenschappelijke ontwikkelingen opbouwend kritisch volgen en ons ertoe verhouden, zoals de opdracht om gericht aandacht te geven aan de doeldomeinen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming in ons curriculum en het voortdurende debat over wat pedagogisch-didactisch werkt in onderwijs.





Deel 1: Leidende Principes en hun uitwerking

1.1 Drie Leidende Principes

Het uitgangspunt van denken voor onze leidende principes is: *Wat willen wij een kind hebben meegegeven, aan kennis, vaardigheden en levenshouding, na acht jaar onderwijs op een SPOLT-school?* Hoe de wereld er over een aantal jaar uit zal zien, weet niemand. Maar wel kunnen we er nu voor zorgen dat we een goed, waardenrijk leven voorleven en dat we onze kinderen als groep uitnodigen op een reis van optimisme en vertrouwen, waardoor ze leren te varen op een kompas van kennis en kunde, van hoofd en hart, waardoor ze zich willen blijven ontwikkelen en waardoor ze opgroeien met respect voor de ander en de wereld.

Dat is hoe wij van dag tot dag willen werken en leven met onze leerlingen en hen willen toerusten voor hun toekomstige wereld. Dat is waarop u ons mag aanspreken. Dat is hoe wij graag zien dat het vervolgonderwijs de kinderen ervaart die van een SPOLT-school komen. Daarmee komen we tot een indeling in drie leidende principes:

1. De basisschool: onze gedegen basis, onze hoge verwachtingen

Primair is een school een onderwijskundig en pedagogisch instituut. In de driehoek kind-ouder-school is het onze maatschappelijke rol en verantwoordelijkheid om kinderen op te leiden en om hen te helpen in hun vorming. Voorbij de minimale kwaliteitseisen die de overheid heeft vastgesteld en waarop wij ons, met overtuiging en vertrouwen, laten aanspreken, is het onze ambitie om onze kinderen meer mee te geven. Onze scholen streven naar onderwijs dat ontwikkelingsgericht is en waarin de drie doeldomeinen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming evenwichtig aandacht krijgen. Daarnaast staan wij in ons onderwijs dichtbij elke leerling en hebben we hoge verwachtingen voor ieder kind, passend bij de pedagogische en didactische behoeften van het kind. Tenslotte zien wij een groep kinderen als een gemeenschap, waarin ieder kind zijn eigen leertempo en leerbehoeftes heeft, maar waarin wij samen, gelijkwaardig en elkaar helpend, optrekken.

2. School in de wereld: onze blik naar buiten

In deze tijd zijn wij snel en rechtstreeks verbonden aan ontwikkelingen aan de andere kant van onze planeet. Met onze kinderen kijken we graag naar die grotere wereld, waarin zij nu al hun plek hebben en waarvan zij steeds actiever deel zullen gaan uitmaken. Tegelijkertijd zijn onze scholen geworteld in het prachtige Leudal en Thornerkwartier. In vrijwel alle gevallen zijn de SPOLT-scholen de enige school in een dorpskern en als zodanig een vitaal en levendig trefpunt voor de gemeenschap. Wij voelen ons aan de regio verklonken en nemen graag een verbindende rol op ons – met ouders en verzorgers, verenigingen, kindpartners in opvang, zorg en welzijn, en andere actieve partijen in de buurt.

3. De lerende school: onze blik op eigen kwaliteit en ontwikkeling

Teams op SPOLT-scholen en de SPOLT-scholen onderling zijn verbonden in een ontwikkelings- en opbrengstgerichte blik op onderwijs. Alle geledingen in onze organisatie, van leerkrachten en ondersteuners tot leidinggevenden, zijn regelmatig met elkaar in gesprek over de kwaliteit van ons onderwijs, over wat de kinderen van ons nodig hebben, over onze doelen, ambities en meetbare en merkbare resultaten. Die blik op kwaliteit en ontwikkeling krijgt structureel zijn beslag via goede gewoontes als regelmatig doorlopen kwaliteitscycli, themagesprekken en collegiale visitaties op het gebied van pedagogiek, didactiek, curriculum- en teamontwikkeling.





1.2 De Leidende Principes nader ingevuld

Elk van de drie leidende principes is uitgewerkt in telkens drie concretisering.

1. De basisschool: onze gedegen basis, hoge verwachtingen

1a. Basisvaardigheden: onze vanzelfsprekende basis

In ons land, met toenemende kansenongelijkheid en uitdagingen op het gebied van gecijferd- en (digitale) geletterdheid, is het belangrijk dat elk kind met de best mogelijke basis onze school verlaat. Passend bij de mogelijkheden van elk kind, bieden wij een uitdagend aanbod met maatwerk. Deze basis gaat over meer dan kennis; het gaat over mee kunnen doen in en aan de maatschappij.

1b. Burgerschap: pedagogische blik op onderwijs en opvoeding

Naast taal, rekenen en digitale geletterdheid is burgerschap onderdeel van de basisvaardigheden geworden – een ontwikkeling die wij toejuichen: de burgerschapsopdracht vatten wij op als een vormende, pedagogische opdracht aan onze scholen. Samen met ouders, verzorgers en andere kindpartners vormen wij een educatief partnerschap, een gemeenschap waarin we kinderen leren hoe de samenleving in het groot en het klein georganiseerd is (socialisatie) en daarbij hoe zij zichzelf kunnen leren kennen als verantwoordelijk persoon te midden daarvan (persoonsvorming). Zo helpen wij hen toerusten om zich niet alleen staande te houden in de dynamische wereld om hen heen, maar ook een actieve deelnemer te zijn aan de samenleving.

1c. Ontwikkelingsgericht oog voor talent van het kind

Naast de hoge verwachtingen die we koesteren van ieder kind op het gebied van door de overheid vastgestelde doelen, bieden wij onze kinderen ruimte zich in de breedte en de diepte te blijven ontwikkelen, met hoofd, hart en handen. Observaties, verslaglegging en gesprekken daaromheen worden ingezet als probate pedagogisch-didactische middelen om ruimte te bieden aan de interesses en kwaliteiten van ieder kind. Het kind wordt daarin expliciet uitgenodigd om te laten zien wat ze kennen, kunnen en willen leren, en om ook zelf te reflecteren op de eigen ontwikkeling. We stimuleren daarbij de blik op jezelf vanuit een groeimindset en besteden extra aandacht aan talenten die op school niet altijd zichtbaar worden, zoals bijvoorbeeld op het gebied van techniek of kunst en cultuur.



2. School in de wereld: onze blik naar buiten

2a. School als gemeenschap in regio en wereld

De blik van het kind op een SPOLT-school wordt gericht op de grotere wereld. Die wereld is voor ons allereerst een plek van nieuwsgierigheid en verwondering; vanuit veerkracht, optimisme en vertrouwen kunnen kinderen zich ook in passende mate leren verhouden tot de uitdagingen waar wij ons als wereldgemeenschap ook voor geplaatst zien. Regionaal zijn onze scholen zich bewust van hun verbindende positie in het Leudal en het Thornerkwartier, en pakken dat als een belangrijke opdracht op. Als scholen hebben we een vitale rol in een educatief netwerk met ouders, verzorgers en kindpartners.

2b. Gezonde, duurzame school

Onze scholen streven ernaar een gezond en 'houdbaar' onderdeel uit te maken van de regionale gemeenschap. Vaak zijn wij de scholen waar ook (groot)ouders al hun onderwijs genoten en zijn wij als zodanig dragers van een langdurige educatieve traditie. Ook in relatie tot de grotere wereld stellen wij onszelf duurzame doelen. We streven naar congruent handelen, van gezond gedrag tot goed onderhouden, zo energiezuinig mogelijke gebouwen.





2c. Veilige school

Inclusiviteit is een sleutelbegrip op onze scholen. Niet alleen zijn onze scholen voor ieder kind toegankelijk in hun faciliteiten, maar vooral ook leggen SPOLT-scholen een sterke nadruk op een veilig schoolklimaat, waarin iedereen zich gekend en gewaardeerd voelt, waarin ieder kind uniek is en wij onze verscheidenheid als rijkdom vieren.

3. De lerende school: onze blik op eigen kwaliteit en ontwikkeling

3a. Zicht op meetbare en merkbare kwaliteit

Op SPOLT-scholen staan wij voor het recht van kinderen op een ononderbroken ontwikkelingslijn, waaraan wij met onze Ontwikkelingsgerichte visie gehoor geven. Kinderen worden zo veel mogelijk vergeleken ten opzichte van hun eigen leer- en ontwikkelingsgroei, waarbij de leerkrachten hoge verwachtingen koesteren van elke leerling en zij gericht insteken op de ondersteuningsbehoefte van het kind. Toetsen vinden, waar mogelijk, formatief plaats: dat wil zeggen dat de ontwikkelingsvoortgang wordt gemeten tijdens het leerproces, waarbij het kind inzicht verwerft in de eigen prestaties en mag oefenen met wat het nog niet begrijpt. Voor meetbare en merkbare kwaliteit worden inzichtelijke verslagleggingsmethodes gebruikt.

3b. Teams als professionele leergemeenschappen

Onze teams staan voor een open, collegiale sfeer, waarin je met elkaar omgaat als critical friends, als dat nodig is. We maken gebruik van de kwaliteiten en talenten van teamleden. We ontwikkelen en onderhouden goede pedagogische, didactische en teamontwikkelingsgerichte gewoontes en zijn consequent in gesprek over je eigen ontwikkeling en ondersteuningsbehoeften – denk aan gesprekscycli en de begeleiding van nieuwe leerkrachten. Als teams spreken we elkaar aan en committeren we ons samen aan een gezamenlijk afgesproken werkklimaat met het best mogelijke onderwijs aan onze kinderen.

3c. Pedagogisch leiderschap

In onze scholen hebben we speciale aandacht voor het leiderschap in teams en voor de eindverantwoordelijke rol van alle leidinggevenden. Pedagogisch leiderschap vraagt een brede set aan kwaliteiten. Niet alleen werkt een pedagogisch leider in een organisatie waarop op alle niveaus een permanent leerproces gaande is, maar ook komt op school de maatschappelijke dynamiek binnen, wat soms om concreet handelen vraagt en andere keren om een meer conceptuele reflectie. Wij helpen onze schoolleiders en anderen in leidinggevende rollen goed en gezond te balanceren tussen hun pedagogische opdracht, hun werk in het team en hun persoonlijke ontwikkeling.





1.3 Opbrengstverwachtingen: wanneer zijn wij tevreden?

Tenslotte zijn de concretisering van de leidende principes elk voorzien van een aantal opbrengstverwachtingen. Dit zijn - soms meetbare, soms merkbare - opbrengsten, waaruit af te leiden is wat we concreet bedoelen, verwachten en nastreven:

1. De basisschool: onze gedegen basis, onze hoge verwachtingen

1a. Basisvaardigheden: onze vanzelfsprekende basis

- Alle scholen realiseren opbrengsten, m.n. voor rekenen, taal, burgerschap en digitale geletterdheid, die op basis van de populatie verwacht mogen worden. Deze maken zij inzichtelijk in een gedegen en uniforme kwaliteitsanalyse.
- Als scholen bezien wij de ontwikkelingsmogelijkheden en ondersteuningsbehoeften van elk kind vanuit pedagogisch optimisme en met hoge verwachtingen. Wij stellen hoge streefdoelen, passend en op maat voor elk kind. We zijn pas tevreden als onze kinderen de aangeleerde kennis en vaardigheden betekenisvol weten toe te passen in hun dagelijkse en maatschappelijke leven.

1b. Burgerschap: een pedagogische blik op onderwijs en opvoeding

- Alle scholen hebben een samenhangend en doelgericht onderwijsaanbod dat voldoet aan de letter en de geest van de wet burgerschapsonderwijs, waarbij expliciet inzichtelijk gemaakt is hoe de schoolpopulatie en de onderwijspedagogische visie kleuring geven aan het aanbod en de voorgeleefde schoolcultuur.
- Onze scholen zijn oefenplekken waar kinderen zich samen bekwamen in respectvol en sociaal burgerschap, met aandacht voor zelfkennis, waarden en normen en zicht op hun plek in groep en in samenleving. Onze kinderen worden toegerust om als volwaardige (wereld)burgers deel te nemen en hun bijdrage te leveren aan de samenleving.

1c. Ontwikkelingsgericht oog voor talent: brede ontwikkeling van kinderen

- Alle scholen hebben een onderwijsaanbod dat breed is in inhoud en werkvormen, en gelaagd is in extra uitdaging en ondersteuning. In het aanbod besteden onze scholen evenwichtig aandacht aan de drie doeldomeinen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming en brengen de ontwikkeling van kinderen op deze drie doeldomeinen passend in beeld.
- Onze scholen hebben aandacht en maken ruimte voor de talenten van elk kind. Zij ondersteunen het tot bloei komen ervan door met het kind passende persoonlijke ontwikkelingsdoelen te stellen, waarbij zij zorgen dat elk kind zin heeft en houdt om te leren en waarbij zij inzetten op het stimuleren van een groeimindset, intrinsieke motivatie en nieuwsgierigheid. Deze ondersteuning kan soms ook de vorm aannemen van het bieden van (leer)wrijving of een onderbreking, waardoor het kind zicht krijgt op het eigen leerproces.





2. De school in de wereld: onze blik naar buiten

2a. De school als gemeenschap in regio en wereld

- Alle scholen werken, middels formele en informele ontmoetingen, aan actief educatief partnerschap samen met ouders, kindpartners en verenigingen/partijen in de omgeving: als een pedagogische gemeenschap vormen school, ouders en andere betrokkenen een verbindend netwerk om het kind ten bate van een kansrijke ontwikkeling.
- De scholen brengen hun onderwijs, als vast bestanddeel van hun curriculum, actief in verbinding met de omgeving. Zij halen de wereld van buiten zichtbaar naar binnen en trekken eropuit om de buitenwereld te ontdekken. Deze wereldverkenningen vatten wij breed op als: van regionaal tot mondiaal, van fysiek tot digitaal.

2b. Gezonde en duurzame school

- Alle scholen hebben een onderwijsaanbod dat gezond gedrag (onder andere relaties, voeding, beweging) bij kinderen stimuleert. De scholen zorgen voor een gezonde leefomgeving met oog voor behoud en verbetering van natuur en sociale relaties voor nu en voor een duurzame toekomst.
- Gericht op bewustwording en educatie maken onze scholen weloverwogen keuzes met betrekking tot duurzame inrichting, gebruiksmaterialen, afvalinzameling, groene schoolpleinen en energiezuinige oplossingen in onze gebouwen.

2c. Veilige school

- Op onze scholen voelt ieder kind zich veilig, gezien en gewaardeerd in zijn eigenheid. Het kind kan vertrouwen op een sociaal en respectvol schoolklimaat, waarin wij in de groep en op school onze verscheidenheid als rijkdom vieren. Ook ouders/verzorgers nemen wij actief mee als onderdeel van de sociale schoolgemeenschap.
- Op weg naar steeds inclusiever onderwijs investeren onze scholen in de professionalisering van teams. Met kennis, kunde en veerkracht kunnen onze mensen de school als eenheid-in-verscheidenheid blijven omarmen en inclusiviteit voor alle kinderen mogelijk maken.





3. De lerende school: onze blik op eigen kwaliteit en ontwikkeling

3a. Zicht op meetbare en merkbare kwaliteit

- Alle scholen brengen de resultaten c.q. de ontwikkeling van kinderen op het gebied van kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming in beeld. Zij analyseren deze kwantitatieve en kwalitatieve gegevens cyclisch om het onderwijsaanbod voortdurend te verbeteren. De kwaliteitsanalyses zijn gedegen, handzaam, uniform en begrijpelijk voor alle scholen en bezien onderwijskwaliteit in breed perspectief.
- Alle scholen werken handelingsgericht en met een ontwikkelingsgerichte blik op het individuele kind, wat inhoudt dat elk kind een ononderbroken eigen leerontwikkeling mag volgen. De kinderen worden daar waar mogelijk formatief en ten opzichte van zichzelf beoordeeld.



3b. Teams als professionele leergemeenschappen

- Op alle scholen zien en ervaren we een cultuur waarin van en met elkaar wordt geleerd en waarin onze professionals actief met elkaar in dialoog zijn over ons onderwijs. Daartoe hebben we een aantal goede gewoontes met elkaar ontwikkeld, zoals collegiale consultaties en visitaties, begeleiding van studenten en starters en/of gesprekscycli met aandacht voor het welzijn en de persoonlijke en professionele ontwikkeling van onze medewerkers.
- Op onze scholen zijn professionele ontwikkeling, teamontwikkeling en schoolontwikkeling congruente, elkaar voedende processen. Teamleren wordt gecombineerd met het werken aan systematische onderwijsverbetering. Individuele talenten en expertises worden in expertteams benut en we scheppen duidelijkheid over taken, rollen en verantwoordelijkheden, waardoor gespreid leiderschap kan ontstaan.

3c. Pedagogisch leiderschap

- De directeuren vormen samen met hun teamleiders en intern begeleiders een beeld van wat pedagogisch leiderschap binnen onze scholen betekent, hoe dit vorm krijgt en zichtbaar/meetbaar/merkbaar wordt binnen de stichting, in verbinding met het kwaliteitsbeleid van SPOLT.
- Onze directeuren hebben zicht op hun team en relevante teamprocessen, voeren aandachtige, structurele dialogen ten behoeve van professionele en persoonlijke ontwikkeling, werkgeluk en welzijn van elke medewerker. Zij spreken hoge verwachtingen uit naar hun teams en leven een lerende, ondersteunende en bemoedigende houding voor.
- Onze directeuren maken gebruik van de individuele kwaliteiten en talenten in hun teams. De inzet van individuele kunde, kennis en kwaliteiten maakt dat leiderschap en verantwoordelijkheden gedeeld en gespreid kunnen worden. Onze directeuren zijn eindverantwoordelijke leiders voor hun school en zorgen voor heldere kaders en doelstellingen, duidelijke structuren en taken, en houden focus op de koers.



Deel 2: Beleidsthema's 2024-2028

2.1 De Leidende Principes: kijkrichtingen voor beleid

- 1) De basisschool: onze gedegen basis, onze hoge verwachtingen**
 - 1a. Basisvaardigheden: vanzelfsprekende basis
 - 1b. Burgerschap: een pedagogische blik op onderwijs en opvoeding
 - 1c. Ontwikkelingsgericht oog voor talent: brede ontwikkeling van kinderen

- 2) De school in de wereld: onze blik naar buiten**
 - 2a. De school als gemeenschap in regio en wereld
 - 2b. Gezonde en duurzame school
 - 2c. Veilige school

- 3) De lerende school: onze blik op eigen kwaliteit en ontwikkeling**
 - 3a. Zicht op meetbare en merkbare kwaliteit
 - 3b. Teams als professionele leergemeenschappen
 - 3c. Pedagogisch leiderschap

Met de Leidende Principes biedt SPOLT drie kijkrichtingen aan voor het onderwijs en het beleid op onze scholen. **Principe 1 kijkt naar de basis:** dat wat ouders, kinderen, de overheid en de samenleving verwachten van een school. Die basis hebben wij uitgebreid met eigen ambities en verwachtingen: niet alleen geven we gedegen invulling aan de minimale kwaliteitseisen, maar met het zicht op kansengelijkheid bouwen we aan een stevige maatschappelijk bewuste invulling van ontwikkelingsgebieden als burgerschap, digitale geletterdheid en talentontwikkeling, zodat kinderen met kennis, kunde en vertrouwen de wereld tegemoet treden.

Principe 2 richt de blik naar buiten, naar de school zoals hij deel uitmaakt van de lokale en grotere wereld. Via deze kijkrichting laten wij kinderen met nieuwsgierigheid, verwondering en vertrouwen kennismaken met de grotere wereld en ontwikkelen wij hun veerkracht voor de uitdagingen daarin. Ook gaat dit principe over de educatieve partnerschappen die we aangaan in de regio.

Met **Principe 3 richten wij de blik op onze eigen onderwijsorganisatie.** Hierin vergewissen we ons van hoe we zo goed mogelijk van en met elkaar kunnen leren als professionele leergemeenschap, hoe we ons pedagogisch leiderschap inrichten en hoe we zicht houden op en actief werken aan de kwaliteit – meetbaar en merkbaar – van ons onderwijs.



2.2 SPOLT-beleid vertaald naar schoolplannen

De Leidende Principes zijn op SPOLT-niveau uitgewerkt en met alle schooldirecteuren vastgesteld in het Strategisch Beleidsplan 2024-2028. Deze Leidende Principes en hun uitwerking in concretisering en opbrengstverwachtingen vormen een richtinggevende bouwsteen waarmee op schoolniveau school- en jaarplannen ontwikkeld worden. Het is daarmee aan de scholen om die richting te vertalen naar concrete schoolplannen, die hen helpen om, bij hun specifieke context, passend onderwijs te realiseren.

Het is onze ambitie om dat wat goed gaat te consolideren en dat wat nog niet goed genoeg gaat te verbeteren of te veranderen. Onderwijskundige vernieuwing wordt vormgegeven in onze scholen door onze medewerkers die hun persoonlijke doelen herkennen in onze collectieve ambitie en zich daarmee verbinden. De directeuren nodigen hen uit om kritisch te reflecteren op hun pedagogische en onderwijskundige opdracht. Samen zijn zij de motor van elke onderwijsinnovatie, mits zij de ruimte krijgen en nemen om die zelf vorm te geven.

Onze scholen doen voortdurend hun best om hun doelen zo SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden) mogelijk te omschrijven en te monitoren. Niet alle doelen die wij hebben geformuleerd, kunnen met de M van Meetbaar worden gevolgd. Wij nodigen al onze interne en externe belanghebbenden uit om ons nu en straks vooral ook op de M van Merkbaar te beoordelen. Wij willen van Merkbare Toegevoegde Waarde zijn voor de ontwikkeling van alle kinderen die onze scholen bezoeken. Teams, (G)MR'en, Raad van Toezicht, directeuren en CvB zullen zichzelf en elkaar daarop bevragen.



2.3 Ontwikkelingsgericht Onderweg: een levend document

Het voorgaande leidt tot een nadere uitwerking van de beleidsthema's voor de periode 2024-2028, in de scholen en in stichtingsverband. De wisselwerking met de schoolplannen maakt dat het Strategisch Beleidsplan geen statisch document zal zijn. Samen met onze scholen zal periodiek worden bezien of we op koers liggen: als bijstelling noodzakelijk is, gaan we daartoe over.

In samen vastgestelde jaarcycli zullen directeuren en stichtingsbestuur telkens specifieke aspecten uit het beleidsplan met aandacht en urgentie agenderen. De ene keer zullen de beleidsthema's zijn ingegeven door maatschappelijke ontwikkelingen; de andere keer zal de aandacht gericht worden door wat er speelt op onze scholen. Scholen worden uitgenodigd om ontwikkelingen, zorgen en kansen die spelen op hun specifieke locatie te delen en met elkaar te bespreken, waarbij *Ontwikkelingsgericht Onderweg* en de Leidende Principes de toetssteen zijn.

We laten hiermee aan ouders, kinderen en partners in de regio zien waar wij voor staan en waar wij voor gaan. Met vertrouwen zetten wij de koers voort die we vanaf 2020 ingezet hebben: ontwikkelingsgericht onderwijs is voor ons een juiste, passende weg gebleken.





Deel 3: SPOLT: bestuur en beleid

3.1 Drie Leidende Principes

Vanuit passie en deskundigheid leveren wij elke dag opnieuw een bijdrage aan een doorgaande ontwikkeling van kinderen, zodat zij kunnen uitgroeien tot evenwichtige volwassenen. Volwassenen die zich thuis voelen in een veranderende wereld, zich ermee verbinden en verantwoordelijkheid nemen voor de maatschappij waarin zij en wij samenleven. De hierboven uitgewerkte Leidende Principes zijn daartoe het vertrekpunt om ontwikkelingsgericht onderweg te gaan. De Leidende Principes zijn op SPOLT-niveau uitgewerkt in het Strategisch Beleidsplan 2024-2028 en vormen een belangrijke bouwsteen om op schoolniveau in school- en jaarplannen te verwerken.

3.2 Kernwaarden

In ons dagelijks werk laten wij ons leiden door onze kernwaarden: Inspireren, verbinden en ondernemen. Deze kernwaarden zijn krachtig, uitdagend en voor ons van grote waarde. Daar maken we werk van, daar spreken we elkaar op aan en dat willen we terugzien. Zo zorgen we ervoor dat we ons morele kompas continu (her)ijken. Het zijn onze medewerkers die de kernwaarden actief uitdragen tijdens hun dagelijks werk.



3.3 SPOLT in enkele cijfers

Op 1 februari 2024 had SPOLT 244 medewerkers (171 fte) in dienst die onderwijs verzorgden voor 2070 leerlingen. Al die kinderen willen zich ontwikkelen en al die medewerkers willen daaraan een betekenisvolle bijdrage leveren. Dat is wat we weten. Daarom is het van belang dat we oog hebben voor actuele maatschappelijke ontwikkelingen; tevens dienen we in staat te zijn om van een afstand naar die wereld te kijken en na te denken over de wijze waarop we ons onderwijs zo inrichten dat elk kind er profijt van trekt. Nu en straks.

3.4 Code Goed Bestuur

Goed onderwijs vraagt om goed bestuur. SPOLT ziet de Code Goed Bestuur, zoals vastgesteld door de PO-Raad, als een krachtige onderlegger voor betrouwbaar bestuurlijk handelen. Om de organisatie op koers te houden, zijn professionaliteit, deskundigheid en een goed afgesteld moreel kompas van bestuurder en toezichthouders onontbeerlijk. SPOLT wordt geleid door een bestuurder, die, samen met de directeuren, beleid ontwikkelt. De bestuurder legt daarover intern verantwoording af aan de Raad van Toezicht (vijf onafhankelijke leden) en de GMR (tien leden, vijf ouders en vijf personeelsleden).

3.5 (Be)sturingsfilosofie

SPOLT hecht grote waarde aan de juiste balans tussen centrale kaders en decentrale verantwoordelijkheid. De kaders worden op bestuursniveau geformuleerd en op schoolniveau uitgewerkt en geconcretiseerd. Vertrouwen, verantwoordelijkheid en aanspreekbaarheid gaan hier hand in hand.

Onze directeuren zijn integraal schoolleider en zetten hun specifieke deskundigheid daarnaast ook in op bovenscholings niveau. Om ervoor te zorgen dat de directeuren zich eerst en vooral kunnen richten op het onderwijskundig leiderschap van hun scholen worden zij op personeel, financieel en facilitair gebied ondersteund door deskundige en toegewijde specialisten van het bestuursbureau.

3.6 Samenwerking

Om voor de kinderen de goede dingen goed te kunnen doen, verbindt SPOLT zich graag aan (educatieve) partners op landelijk, provinciaal, regionaal en gemeentelijk niveau. Op hun beurt trekken onze scholen op lokaal niveau op met organisaties en instellingen die een bijdrage kunnen leveren aan goed onderwijs.



3.7 Trends en ontwikkelingen

Terwijl wij werk maken van goed onderwijs, volgen we uiteraard ook wat er in de wereld om ons heen gebeurt. Wij denken goed na en spreken ons zorgvuldig uit over onderwijs en ontwikkeling en we stellen het op prijs om daarop ook te worden aangesproken. Maatschappelijke ontwikkelingen die het onderwijs in het algemeen en SPOLT in het bijzonder aangaan, worden door ons altijd geadresseerd. Wij kennen en nemen onze verantwoordelijkheid en leggen graag verantwoording over ons handelen af.

3.8 Toezichtkader Onderwijsinspectie en regie op kwaliteit

In 2023 heeft de Onderwijsinspectie in het vernieuwde toezichtkader helder omschreven waar zij (vooral) op toeziet en wat zij van schoolbesturen verwacht rondom kwaliteitszorg en basisvaardigheden. Middels de nieuwe standaard Basisvaardigheden (OP0) kijkt de Onderwijsinspectie naar het (beredeneerde) aanbod voor Nederlandse taal, rekenen-wiskunde en burgerschap. Men wil weten of er op school bewuste keuzes gemaakt worden in het plannen en uitvoeren van het curriculum op de genoemde basisvaardigheden. En dat wil men terugzien in de klas. Bestuurder en directeuren monitoren of het onderwijs op onze scholen aan de eigen ambities en die van de overheid voldoet en onderzoeken volgens een vaste kwaliteitscyclus wat goed gaat, wat beter kan en wat beter móet.

3.9 Verscheidenheid en passend onderwijs

Als wij de verscheidenheid van kinderen erkennen en respecteren, dan kunnen wij niet anders dan ons onderwijs ontwikkelingsgericht en groepsdoorbrekend in te richten. Daar gaan we mee aan de slag, in de wetenschap dat we daarmee ook een bijdrage leveren aan het terugdringen van de kansenongelijkheid waarmee veel kinderen worden geconfronteerd.

3.10 Kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming

Het is de taak van het onderwijs om leerlingen een solide basis te bieden die hen helpt om uit te groeien tot geëmancipeerde volwassenen die bijdragen aan de samenleving, economisch zelfstandig zijn en met zelfvertrouwen in het leven staan. De rijksoverheid heeft ons voorzien van die opdracht en vraagt ons gericht aandacht te schenken aan kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Wij realiseren ons dat niet alles wat waardevol is ook meetbaar is. We leggen graag uit wat er merkbaar verandert.

3.11 Personele tekorten

Ook SPOLT werd en wordt geconfronteerd met schaarste op de arbeidsmarkt. De zoektocht naar bekwame en goed opgeleide medewerkers vraagt onze aandacht. Met de keuze om ontwikkelingsgericht onderwijs te realiseren voor de kinderen, richten onze directeuren zich bij de werving van nieuwe medewerkers sinds 2020 niet alleen op leraren, maar ook op leraarondersteuners en onderwijsassistenten. Samen maken zij het mogelijk om passend onderwijs te verzorgen. Wij verbinden ons graag aan collega's die onze visie onderschrijven. SPOLT, altijd bereid om gericht te investeren in goed onderwijs, doet hiermee recht aan de kernwaarde ondernemen.

3.12 Evidence-based versus evidence-informed

We verbinden ons graag aan de wetenschap, zodat we onze opvattingen kunnen toetsen aan haalbaarheid en meerwaarde. We realiseren ons ook dat onderwijs een handelingswetenschap is en geen exacte wetenschap. Het is derhalve voor ons van belang om ons continu te informeren over wat wel en wat niet werkt. We spreken de ambitie uit om uitkomsten van onderzoek kritisch te vertalen naar de (school)praktijk.



Tot slot: inspirerend, verbindend, ondernemend aan het werk

Onze medewerkers vertellen graag het verhaal van hun vak. Het verhaal over wat zij voor ogen hebben, over wat zij doen om dat te bereiken en over wat er al wel en (nog) niet is bereikt. Door ons te bevragen, helpen ouders en andere betrokken ons dat verhaal te vertellen en ons handelen te legitimeren. Als het goed en ogenschijnlijk vanzelf gaat. En ook als het niet vanzelf gaat. In die interactie geloven wij. Samen zijn we *inspirerend, verbindend* en *ondernemend* aan het werk.

Daarnaast kunt u zich uiteraard ook in de ontwikkeling van SPOLT en haar scholen verdiepen via de reguliere en meer formele weg. Denk hierbij aan onze jaarverslagen, kwaliteitsonderzoeken, managementrapportages en tevredenheidsonderzoeken.

In zijn boek 'De Kleine Prins' geeft de Franse vliegenier en schrijver Antoine de Saint-Exupéry zijn visie op de eigenaardigheden van volwassenen in het algemeen. Hij laat een creativiteit en verstandigheid zien die veel volwassenen lijken te vergeten wanneer ze opgroeien. Het kind in de mens wakker roepen, is zijn beeld van een volwassene die zich verder ontwikkelt. Dan gaat het over persoonlijke groei en ook over persoonlijk leiderschap in ontwikkeling. De Saint-Exupéry schrijft:

"Als je een schip wilt bouwen, trommel dan geen mensen bij elkaar om voor hout te zorgen, orders te geven en het werk in te delen, maar roep in hen het verlangen wakker naar de uitgestrekte, eindeloze zee."

SPOLT heeft opnieuw richting bepaald. Als die richting ook bij u het verlangen wakker roept naar de uitgestrekte, eindeloze zee, ga dan met ons mee. Ontwikkelingsgericht onderweg.

Heythuysen, augustus 2024

