

2024 - 2028

Strategisch beleidsplan

Stichting Onderwijsgroep Markant-LeerSaam en
Stichting Vrije School Breda



 **MARKANT
LEERSAAM**
GEWOON GOED ONDERWIJS

 **Stichting
Vrije School
Breda**

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1 Inleiding	3
1.1 Voorwoord	3
1.2 De structuur van het SBP	3
1.3 Terugblik op het vorige SBP	3
2 Beschrijving van de organisatie	6
2.1 Gegevens	6
2.2 De besturingsfilosofie	6
2.3 Het bestuurskantoor	7
2.4 De leiding van de scholen	7
2.5 Onze medewerkers	8
2.6 De omgeving	8
3 Trends en ontwikkelingen	9
3.1 Trends en ontwikkelingen	9
4 Sterkte-zwakte-analyse	11
4.1 De SWOT-analyse: het overzicht	11
5 De missie van de organisatie	13
5.1 De missie en visie	13
5.2 Onze slogan	13
5.3 Onze kernwaarden	14
5.4 Eigen kwaliteit: onze diamanten	16
5.5 Onze grote doelen	17
5.6 Wat zien we in 2028?	19

1 Inleiding

1.1 Voorwoord

In ons strategisch beleidsplan worden de koers en de doelstellingen van onze stichting voor de jaren 2024-2028 beschreven. Ons meerjarenbeleid is tot stand gekomen na een intensieve dialoog met diverse betrokkenen: de schoolleiders, de RvT, de GMR, afgevaardigden van de ouders en verschillende externe relaties. In ons strategisch beleidsplan worden de beleidsuitgangspunten en de doelen van onze organisatie beschreven. Daarnaast hebben we in ons strategisch beleidsplan de actiepunten geformuleerd waaraan we als stichting in alle geledingen en op alle scholen willen werken in de komende (vier) jaren. Bij de actiepunten onderscheiden we actiepunten voor het bestuur en actiepunten voor de scholen.

Ons strategisch beleidsplan vormt een kader voor de scholen bij het schrijven van hun schoolplan. Zowel op bovenschools niveau als op schoolniveau zullen we ons strategisch beleidsplan resp. schoolplan steeds omzetten in een jaarplan. Actiepunten vanuit het strategisch beleidsplan worden verdeeld over 4 jaar in de schoolplannen. De jaarplannen geven een nadere uitwerking van het actiepunt. De voortgang monitoren we o.a in het systeem: "ons beleidsplan en ons schoolplan".

1.2 De structuur van het SBP

In dit plan beschrijven we onze organisatie (hoofdstuk 2) en de ontwikkelingen die de komende jaren een rol gaan spelen in ons onderwijs (hoofdstuk 3). We brengen onze sterke kanten en verbeterpunten in kaart (hoofdstuk 4) en formuleren onze missie, kernwaarden en visie (hoofdstuk 5). Tot slot werken we de beleidsthema's die we belangrijk vinden – zoals kwaliteit, vakmanschap, gelijkheid, inclusiviteit en duurzaamheid – verder uit (hoofdstuk 6) en formuleren we onze ambities om de basisvaardigheden rekenen, taal en burgerschap van onze leerlingen te verbeteren (hoofdstuk 7).

Om tot de inhoud van dit beleidsplan te komen, voerden we gesprekken met diverse betrokkenen. Zoals de schoolleiders, Raad van Toezicht (RvT), Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR), afgevaardigden van de ouders en verschillende externe relaties. Daarnaast evalueerden we het vorige SBP en toetsten we deze aan het Onderzoekskader 2022 van de Inspectie van het Onderwijs. Ook namen we de uitkomsten van zowel de interne en externe audits, als die van het bestuurlijk inspectiebezoek in oktober 2023 mee.

1.3 Terugblik op het vorige SBP

Onze missie voor 2020-2024 was om het beste basisonderwijs te verzorgen van Breda. Tegelijkertijd worden de kwaliteitseisen vanuit inspectie ieder jaar aangepast en wordt de lat - terecht - steeds hoger gelegd. Uitstijgen boven de basiskwaliteit vraagt daarom om het formuleren en uitvoeren van eigen ambities. Voor sommige scholen was dit haalbaar, voor anderen niet.

Met elkaar zijn we daarom nogmaals de dialoog aangegaan over wat 'het beste' onderwijs nu precies voor ons betekent. In gesprekken met verschillende geledingen kwamen we tot de conclusie dat we alle kinderen 'Gewoon Goed Onderwijs' willen bieden en dat die formulering beter past bij onze stichtingen. We willen met elkaar blijven bepalen wat goed onderwijs inhoudt en hoe we dat kunnen bewerkstelligen.

In het nieuwe SBP richten we ons daarom vooral op goed onderwijs, waarbij op alle scholen minstens wordt voldaan aan een stevige basiskwaliteit. Aanvullende ambities formuleren we met visie en focus. Het nieuwe beleid vertalen we planmatig door naar de schoolplannen en de jaarplannen. Wat we verwachten van scholen, beschrijven we in kwaliteitsindicatoren en onderleggers. Daarin is ruimte voor scholen om het onderwijs vanuit de eigen visie vorm te geven.

Deze speerpunten zijn afgerond, ronden we af, of pakken we door voortschrijdend inzicht niet verder op

- Een van onze speerpunten in het vorige SBP was het uitrollen van onderzoekend en ontwerpend leren. Dit blijkt echter een methodiek die niet bij alle scholen past. Daarom leggen we nu de focus op duurzame kennisontwikkeling en eigen ambities op persoonsvorming en maatschappelijke vorming. Onderzoekend en ontwerpend leren kan hier binnen nog wel een plaats krijgen, maar alleen als scholen dat zelf willen en het binnen de schoolcontext past.
- Ook wilden we onze leerlingen meer eigenaarschap over hun eigen leerproces geven door ze zelf te laten kiezen wat ze willen leren en hoe ze dat willen doen. We vinden eigenaarschap nog steeds belangrijk, maar we weten ook dat de sturende rol van een leerkracht daarbij nodig is. Daarom leggen we de focus voor de komende vier jaar vooral op goed lesgeven. We willen opnieuw bekijken hoe we kinderen eigenaarschap kunnen geven over hun leerproces en welke kaders daarbij nodig zijn. De invulling hiervan is onder meer afhankelijk van de visie van de school en de populatie.
- Verder stelden we ons het doel om een nieuw format voor de schoolgids van iedere school te vinden. We hebben ervoor gekozen om hiervoor gebruik te maken van 'Scholen op de kaart'. Via dit systeem kunnen ouders scholen vinden en vergelijken door de schoolgids te bekijken.
- We wilden daarnaast de logo's en bewegwijzering binnen de scholen waar nodig vernieuwen. Dat is gelukt.
- Tot slot hadden we de ambitie om onze scholen verder te ontwikkelen tot goede, of zelfs excellente scholen. In de tussentijd is deze waardering vanuit de onderwijsinspectie afgeschaft, maar we hebben nog wel twee van onze scholen voor kunnen dragen. Deze zijn door de inspecteurs bezocht en hebben de waardering 'goed' gekregen. Uiteraard blijft onze ambitie om op alle scholen goed onderwijs te geven. Dit maken we voortaan meetbaar met de kwaliteitsindicatoren en prestatie-indicatoren van ons eigen bestuur.

Met deze speerpunten gaan we verder

- Een van de belangrijkste speerpunten in het vorige SBP, waarmee we ook de komende jaren verder willen, is het professionaliseren van onze leerkrachten op het gebied van differentiatiecapaciteit. Differentiatiecapaciteit valt onder de basisondersteuning en de basiskwaliteit van een leerkracht bij het geven van een goede les. Daarom is het de afgelopen jaren in de diverse professionaliseringsbijeenkomsten van rekenen en taal onderwerp van

gesprek geweest. Ook hebben de scholen vastgesteld wat zij een goede les vinden en welke rol differentiatie daarin heeft. In het nieuwe SBP nemen we de differentiatiecapaciteit mee in het speerpunt basiskwaliteit, als onderdeel van doelgericht lesgeven.

- Door van en met elkaar te leren, wilden we het IB-netwerk professionaliseren. Daarom hebben we het Netwerk IB ingericht dat eens per maand bij elkaar komt om inhoudelijke onderwerpen te bespreken, casussen door te nemen en good practices met elkaar te delen. In het schooljaar van 2022-2023 zijn ook de interne begeleiders (IB'ers) van de scholen van LeerSaam hierbij aangesloten. De komende vier jaar gaan we verder met deze professionaliseringsslag door experts op het gebied van rekenen, taal en gedrag aan te haken.
- Ook gaan we de verder met de ontwikkeling van de digitale kennis en vaardigheden van onze leerkrachten. De afgelopen jaren hebben we hiervoor al een nulmeting uitgevoerd en heeft er een eerste professionaliseringsslag plaatsgevonden. Door de fusie met LeerSaam moeten we de verschillende systemen nu eerst samenvoegen en opnieuw een nulmeting uitvoeren. Daarna kunnen en willen we de medewerkers weer verder begeleiden in hun digitale bekwaamheid.
- Een ander speerpunt was het ontwikkelen van scholen tot kindcentra. Wij geloven namelijk dat kindcentra, waar kinderen van 0 tot en met 13 jaar terechtkunnen, de toekomst hebben. Het succes daarvan valt of staat echter met een goede samenwerking. Daarom hebben we de afgelopen jaren vanuit de drie domeinen – pedagogische visie, organisatiestructuur en bedrijfsvoering – eerst goede afspraken met de kinderopvangcentra gemaakt. De komende vier jaar intensiveren we de samenwerking door de kindcentra steeds verder uit te werken.
- Verder was het doorontwikkelen van onderwijs voor hoogbegaafde (HB) kinderen een belangrijk speerpunt. Inmiddels bieden we op drie van onze locaties voltijds onderwijs aan hoogbegaafde leerlingen vanaf groep 4. Op andere locaties bieden we dit aan in deeltijdvorm, of richten we dit nog in. De komende jaren willen we nog meer vormen van HB-onderwijs aanbieden. Denk aan voltijds onderwijs, een plusklas, aanbod in de klas en onderwijs voor uitzonderlijk hoogbegaafde kinderen (UHB). In dit beleidsplan beschrijven we onze visie hierop. Naar aanleiding daarvan maken de scholen zelf een plan van aanpak om hun HB-onderwijs, indien nodig, door te ontwikkelen.
- We noemden in het vorige SBP ook de inspanningsverplichting van het bestuur om te faciliteren in een goede werkomgeving voor onze medewerkers. Al onze scholen beschikken over goed toegeruste gebouwen, maar nog niet alle scholen beschikken over een modern binnenklimaat. Omdat dergelijke veranderingen om grote investeringen vragen, kunnen we dit niet op alle scholen tegelijk oppakken. De eerste scholen die voor een renovatie op de planning staan, zijn het Montessori in Breda en een groot gedeelte van de Klokkebei in Ulvenhout. Afhankelijk van de beschikbare middelen, neemt Breedsaam deze scholen op in de planning tot 2028.
- Tot slot wilden we het functieboek herijken en vaststellen. Ook dat is gelukt. We hebben een nieuw functieboek, waarin alle regelingen staan beschreven zoals wij die uitvoeren. Daarbij gaan we bijvoorbeeld in op de begeleiding van (startende) leerkrachten en de manier waarop wij het cao toepassen. Het doel is dat we mensen binden door goed beleid. Maar naast dat we blijf geven van goed werkgeverschap, vragen we in het functieboek ook om betrokken werknemers die de intrinsieke motivatie hebben om zichzelf te blijven verbeteren. Het vraagt een continue aandacht om een goede doorontwikkeling te laten plaatsvinden.

2 Beschrijving van de organisatie

2.1 Gegevens

Gegevens van de organisatie	
Naam van het bevoegd gezag	Drs. J. (Johan) van Knijff
Organisatie	Stichting Onderwijsgroep Markant-LeerSaam en Stichting Vrije school Breda
Adres	Heerbaan 250
Postcode	4817NL
Plaats	Breda
Website-adres	https://markantleersaam.nl
Telefoon	076-5289360
E-mailadres	info@markantleersaam.nl

2.2. De besturingsfilosofie

Onze stichting realiseert zich dat een goed bestuur van groot belang is voor de eigen organisatie en dat een goed bestuur bijdraagt aan goed onderwijs voor ieder kind. We onderschrijven in dit verband de Code Goed Bestuur (vanuit de PO-raad voor het primair onderwijs). Bij de besturing van de organisatie gaan we uit van een aantal kernwaarden die van belang zijn voor de competenties en het gedrag van onze medewerkers.

Onze besturingsfilosofie kenmerkt zich door

Een menselijke, open en betrokken houding

We zorgen voor een cultuur waarin iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt. Vanuit respect, vertrouwen en transparantie wordt samengewerkt. We voelen ons met elkaar verbonden en verantwoordelijk voor de gezamenlijke doelen binnen de eigen rol, taak, uitdaging of ontwikkeling.

Focus op de kwaliteit van onderwijs

Op onze scholen en binnen het bestuur staat kwaliteit centraal. We creëren een cultuur waarbij continu verbeteren een vast aspect is van de processen binnen bestuur en de scholen. We geven richting met behulp van ons strategisch beleid, jaar- en schoolplannen en zichtbare en meetbare resultaten.

Ruimte voor ontwikkeling van vakmanschap

We stellen de professional centraal. Goed onderwijs begint en eindigt bij het vakmanschap van de leraar, ondersteuner en directeur. Het vakmanschap van de professional is onlosmakelijk verbonden aan het streven om te werken aan gelijke kansen, inclusief onderwijs en goede basisvaardigheden.

We geloven dat onze medewerkers bevolgen zijn, in staat zijn te reflecteren en een onderzoekende houding aannemen. We spreken onze professionals aan op hun kracht, kennis, creativiteit en talenten. We gaan uit van hoge verwachtingen bij ons personeel. We streven naar een hoog niveau van deskundigheid en vaardigheden. We zetten in op professionalisering, een cultuur van reflectie, samen leren en het voeren van een kritische dialoog.

Samenwerking binnen alle gelederen van onze organisatie

We spreiden het onderwijskundig leiderschap in de school om de onderwijskwaliteit en de basisvaardigheden te versterken. Zo maken we de organisatie minder kwetsbaar, versterken we het eigenaarschap van alle medewerkers en zijn we samen verantwoordelijk voor de kwaliteit. Samen leren doen wij ook door kennis en ervaringen uit te wisselen en te delen. We benutten de mogelijkheden om van elkaar te leren en kennis en kunde te delen in de organisatie. We betrekken medewerkers bij beleid en ontwikkelingen die uiteindelijk hun werk raken. We geloven erin dat medewerkers op die manier sterker bij hun werk en organisatie betrokken zullen zijn.

Vrijheid om eigen accenten te leggen die passen bij de diverse onderwijsconcepten en -visies van onze scholen

Onze scholen verzorgen onderscheidend onderwijs. Om verantwoordelijkheid te kunnen nemen is ruimte nodig. Binnen de afgesproken kaders stimuleren we eigenaarschap bij directeuren: zij zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling van hun school. Leerkrachten en onderwijsondersteunend personeel handelen vanuit de afgesproken kaders met ruimte voor professionele autonomie.

2.3 Het bestuurskantoor

Het bestuurskantoor van onze stichting heeft twee hoofdtaken:

- 1) het verrichten van ondersteunende werkzaamheden voor het college van bestuur
- 2) het verrichten van ondersteunende diensten voor de scholen.

De algemene leiding is in handen van de heer Johan van Knijff. Daarnaast heeft onze stichting bovenschoolse medewerkers voor Onderwijs & Kwaliteit, Personeel en Financiën. Het bestuur wordt ondersteund door een managementassistent. Tenslotte beschikt onze stichting over een aantal bovenschoolse medewerkers op specifieke thema's. Zo hebben we een coördinator ICT, een coördinator 'opleiden in de school', een gedragsdeskundige en een hoogbegaafdheidsdeskundige.

2.4 De leiding van de scholen

Onze stichting heeft elf scholen, waarbij de Vrije School een aparte stichting is, maar wel deelneemt in de personele unie. Iedere school wordt geleid door een directeur. Naast de directeur nemen ook de bouwcoördinatoren en de interne begeleiders (IB'ers) deel in het managementteam. In ieder schoolplan staat wat de school verstaat onder zowel het managementteam, als het gedeeld of gespreid leiderschap in de school.

Alle directeuren hebben de opleiding tot schoolleider gevolgd en staan geregistreerd in het schoolleidersregister. De directeuren participeren in de bovenschoolse werkgroepen (1) Onderwijs en Kwaliteit, (2) HRM en (3) Financiën.

Goed onderwijskundig leiderschap is een van de pijlers van het voorliggende strategisch beleidsplan.

2.5 Onze medewerkers

Onze medewerkers zijn betrokken en ambitieus. Dat geldt voor zowel het onderwijsgevend als het nietonderwijsgevend personeel. Ze stellen zich samen-lerend op en streven als vanzelfsprekend naar kwaliteitsverbetering: ze willen voorop lopen, zijn ambitieus en nemen geen genoegen met middelmaat. Daarnaast tonen ze eigenaarschap: wij dagen onze medewerkers bewust uit om verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van de school en die van henzelf.

2.6 De omgeving

Onze stichting speelt een prominente rol in de regio. Daar waar mogelijk zoeken we de samenwerking met andere partijen om op te komen voor de belangen van onze leerlingen, de ouders en de medewerkers. We willen ons als stichting onderscheiden door creatieve oplossingen te bedenken voor dat wat anderen kunnen zien als problemen. Daarnaast streven we ernaar om medewerkers te plaatsen op strategisch belangrijke posities, zoals stuur- en werkgroepen die boven de stichting uitstijgen. We beschouwen de onderwijswereld niet vanaf de zijlijn, maar nemen daar waar mogelijk initiatief en willen nadrukkelijk meedoen.

3 Trends en ontwikkelingen

3.1 Trends en ontwikkelingen

Onze stichting beschikt over een missie, visie en een aantal belangrijke kernwaarden en speerpunten. Maar onze organisatie staat natuurlijk niet op zichzelf. Ook trends en ontwikkelingen die breder spelen, in bijvoorbeeld de maatschappij en ons werkveld, zijn van invloed op ons beleid. We staan als stichting voor openbaar onderwijs midden in de samenleving. Daarom moeten en willen, daar waar relevant, inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen.

Voor ons zijn de volgende trends en ontwikkelingen van belang:

1. Afname in de beheersing van de basisvaardigheden rekenen en taal

Wij willen onze kinderen zo opleiden dat zij zich straks goed kunnen redden in de maatschappij. Daarom moeten we ervoor zorgen dat ze de basisvaardigheden, zoals lezen, schrijven en rekenen, goed beheersen.

2. Toenemende aandacht voor veiligheid en (actief) burgerschap

Bevolkingsgroepen staan soms lijnrecht tegenover elkaar in het maatschappelijk debat. Binnen onze scholen is iedereen welkom en daarom vinden we het belangrijk dat we respectvol met elkaar omgaan.

3. Kansen(on)gelijkheid in Nederland

Waar je wieg heeft gestaan, maakt in ons land verschil. Wij zetten ons bewust in tegen kansenongelijkheid. Bijvoorbeeld door het jeugdontbijt in Breda en Etten-Leur actief te steunen en de inclusieve Parelklas in Bavel.

4. Passend onderwijs en inclusiviteit

Het is onze taak om ervoor te zorgen dat zoveel mogelijk kinderen in hun eigen buurt naar school kunnen. Daarom willen wij nog meer inclusief onderwijs aanbieden. In Etten-Leur openen we zelfs de meest inclusieve school van de hele regio.

5. Zorgen over het welbevinden van de jeugd

Een goed welbevinden van onze leerlingen is een belangrijke voorwaarde om goed te kunnen leren. Daarom verdient dit onze blijvende aandacht.

6. Herstelopdrachten van de Inspectie van het Onderwijs

Uit de gesprekken met het bestuur en de Inspectie van het Onderwijs zijn een aantal herstelopdrachten naar voren gekomen, die we moeten uitvoeren. Deze nemen we mee in het nieuwe SBP.

7. Verandering in financiering

De gelden uit het Nationale Programma Onderwijs vallen weg en de kosten van huisvesting, energie en blijven stijgen. Daar zullen we rekening mee moeten houden in onze budgetten.

8. Het landelijke lerarentekort

In deze krappe arbeidsmarkt moeten we medewerkers en zij-instromers blijven boeien en binden aan onze organisatie. We verwachten dat we dat met ambitieuze agenda kunnen doen.

9. Steeds intensievere samenwerking met de kinderopvang en voortgezet onderwijs

Een doorgaande leerlijn is beter voor het kind. Daarom willen we nauwer samenwerken met de kinderopvang enerzijds en het voortgezet onderwijs anderzijds.

10. Digitalisering van de samenleving

Het is belangrijk dat we ons ervan bewust zijn dat de digitalisering van de samenleving veel mogelijkheden biedt, maar ook keerzijden kent. Denk aan online pesten, minder bewegen en snelle overprikkeling. Het is onze taak om leerlingen te leren hoe ze daarmee om kunnen gaan.

11. Aandacht voor duurzaamheid

We moeten niet alleen duurzaam omgaan met de wereld, maar hebben ook toekomstbestendige plannen nodig in de organisatie. Daarom toetsen we ons beleidsplan aan de 17 duurzaamheidsdoelen van de Verenigde Naties.

4 Sterkte-zwakte-analyse

4.1 De SWOT-analyse: het overzicht

De sterkte-zwakte-analyse (SWOT-analyse) is opgesteld naar aanleiding van gesprekken, audits, evaluatie strategisch beleidsplan en het inspectiebezoek. De belangrijkste aspecten zijn:

Wat gaat er goed?	Wat willen we beter?
We hebben het financieel beheer op orde. Naast goed zicht op de financiën, hebben we ook een duidelijke planning en controlecyclus.	We moeten in het jaarverslag beter omschrijven wat het effect is van de middelen die we inzetten voor passend onderwijs om aan de wettelijke vereisten te voldoen.
Het is goed gesteld met de diversiteit op de scholen en inclusiviteit van het onderwijs. Met o.a. HB-onderwijs, de parelklas, onderwijs aan nieuwkomers en Tael/NT2- onderwijs.	We moeten duidelijkere ijkpunten en meetbare doelen formuleren om gericht te kunnen sturen op de kwaliteit van het onderwijsleerproces.
Medewerkers blijven zich professionaliseren door middel van bijvoorbeeld kennisdeling gericht op het versterken van basisvaardigheden.	We moeten duidelijk maken wie waar verantwoordelijk voor is binnen de scholen en het bestuur, om meer eigenaarschap te bewerkstelligen.
Er wordt nauw samengewerkt binnen de organisatie. Betrokken medewerkers werken gezamenlijk aan professionaliteit in bovenschoolse netwerken, werkgroepen, intervisiegroepen en overleggen.	We moeten tot een doelgericht, samenhangend onderwijsaanbod komen om te voldoen aan de wettelijke Vereisten rondom burgerschap.
We werken actief samen met partijen die het bestuurlijk belang overstijgen.	We richten waar nodig een passende sturing in om de basiskwaliteit te verbeteren.
De fusie van Stichting Markant-LeerSaam is soepel verlopen.	We verbeteren binnen het stelsel van kwaliteitszorg het zicht op het curriculum van de basisvaardigheden.
De GMR functioneert naar behoren.	De RvT moet in het jaarverslag het toetsingskader omschrijven en aantonen of sprake is van doelmatige besteding van middelen en resultaten van het toezicht. Stichting Onderwijsgroep Markant-Leersaam Strategisch beleidsplan

Wat zijn kansen?	Wat zijn bedreigingen?
Door de taakverdeling, doelen en het tijdspad in de implementatieplannen van de reken-taaltrajecten te verduidelijken, kunnen we de kwaliteit verbeteren.	Het lerarentekort: door een lege invalpoule hebben we moeite met het vervangen van personeel bij vertrek of ziekte.
Door de analyses, jaarplannen, schoolplannen en plannen van aanpak aan te scherpen - met meer duiding en reflectie - kunnen we bijdragen aan urgentiebesef en focus.	Concurrentie van andere scholen in multifunctionele accommodaties, bijvoorbeeld bij de verdeling van de ruimtes.
Door doelen vanuit het strategisch beleidsplan door te vertalen naar meetbare doelen in de school- en jaarplannen, kunnen we kwaliteit van sturingsdocumenten verbeteren.	Tijdelijke (corona)subsidies die ten einde lopen, met als gevolg dat we extra ondersteunend personeel niet kunnen behouden. De rijksbijdrage die steeds verder afneemt.
Door goede begeleiding, ontwikkelkansen en een prettige werksfeer te bieden, kunnen we personeel makkelijker aan ons binden en beter behouden.	De veranderende en polariserende maatschappij.
Door de meest inclusieve school van de hele regio Etten-Leur te bouwen, kunnen we ons doel 'meer inclusief onderwijs' verder vormgeven.	Licht teruglopende leerlingenaantallen
	Meerdere medewerkers die door pensionering tegelijkertijd vertrekken bij het bestuurskantoor, waardoor ook veel kennis verloren gaat.

In bovenstaande SWOT-analyse staat wat er goed gaat en wat er beter kan. Veel dingen gaan al goed en daar mogen we trots op zijn. Maar we hebben niet de luxe om achterover te leunen. We moeten zaken die nu al goed gaan borgen én verbeteren. Dat doen we al zoveel mogelijk voor de zomer van 2024, maar als een lerende organisatie zijn we daar nooit helemaal mee klaar. Ook op de lange termijn blijven zowel de sterke als de verbeterpunten om onze aandacht vragen.

In het volgende hoofdstuk van het SBP geven we aan op welke punten we ons de komende vier jaar gaan richten. Daarbij leggen we vooral de focus op de lerende organisatie, het vakmanschap van de leerkracht en de basisvaardigheden lezen, taal, rekenen en burgerschap.

Omdat we elk kind als individu willen zien, hebben we ook aandacht voor de bredere ontwikkeling. Belangrijk om daarbij op te merken, is dat scholen hun eigen keuzes maken als het gaat om de invulling hiervan. Zij kunnen bijvoorbeeld een accent leggen op cultuur, creativiteit, beweging, persoonsvorming en sociale ontwikkeling.

De variatie in ons onderwijs is onze kracht en we vinden het belangrijk om dat ook in de toekomst te behouden. Zo is er binnen onze stichting voor iedere ouder en elk kind wel een vorm van onderwijs die bij ze past. Onze grootste opdracht als bestuur ligt mede daarom ook in het stichten van een nieuwe, inclusieve school in Etten-Leur (medio 2025-2026). Dit wordt de meest inclusieve school van de regio en zorgt ervoor dat we nog meer kinderen van passend onderwijs kunnen voorzien in hun eigen omgeving.

5 De missie van de organisatie

5.1 De missie en visie

Onze missie

Het is onze missie om kinderen in een steeds veranderende samenleving voor te bereiden op een kansrijke toekomst. We bereiden ze niet alleen voor op de arbeidsmarkt van morgen, maar ook op een leven met aandacht voor de omgeving en gemeenschapszin. Dat betekent dat we ze leren om verschillen tussen mensen en denkbeelden te respecteren.

We bieden onze leerlingen kwalitatief goed onderwijs en optimale ontplooiingskansen. Daarbij hechten we veel waarde aan het welbevinden en de brede ontwikkeling van ieder kind. Op sociaal, persoonlijk, cognitief én emotioneel niveau. Zo proberen we het maximale uit ieder kind te halen. De scholen leggen vanuit hun onderwijsconcepten en visies eigen accenten op didactisch, onderwijskundig en pedagogisch vlak. Allemaal met het gezamenlijke doel om 'Gewoon Goed Onderwijs' te geven.

Onze visie

Respectvol samenwerken, leren en leven. Nu en in de toekomst. Dat is wat wij willen voor iedereen binnen Stichting Onderwijsgroep Markant-LeerSaam en Stichting Vrije School Breda.

Wij willen onze kinderen met innovatief, goed en openbaar onderwijs een veilige en stimulerende leeromgeving bieden, die een uitstekende basis vormt voor hun verdere ontwikkeling.

Daarbij hebben wij niet alleen oog voor de cognitieve vaardigheden, maar ook voor het welbevinden van ieder kind. Plezier, veiligheid en vertrouwen zijn van belang om tot leren en ontwikkelen te komen.

We zijn ons bewust van de impact die wij op de kinderen hebben en daar zijn we trots op. Juist daarom staan vakmanschap en kwaliteit bij ons ook hoog in het vaandel. We blijven ons telkens ontwikkelen tot de best mogelijke onderwijsprofessionals, die elke dag 'Gewoon Goed Onderwijs' geven en daarvoor hun verantwoordelijkheid nemen.

5.2 Onze slogan

'Gewoon Goed Onderwijs' is de slogan van onze stichting. Daarmee leggen we de nadruk op de eenvoud, effectiviteit, betrokkenheid en kwaliteit in het onderwijsproces.

We streven naar kwalitatief goed onderwijs dat toegankelijk is voor iedereen. Onze openbare scholen staan open voor elk kind en iedere medewerker. We zien het niet alleen als onze plicht om goed onderwijs te bieden, maar willen ook voorwaarden scheppen voor emancipatie en tolerantie.

Een principiële gelijkwaardigheid van opvattingen over godsdienst, levensbeschouwing en maatschappelijke diversiteit is het uitgangspunt. Daarom bieden we onderwijs waar kinderen van alle achtergronden met elkaar leven en leren. Daarbij vinden we het belangrijk dat ook hun ouders zich welkom voelen.

Samen leven en samen leren, is het credo.

5.3 Onze kernwaarden

Om onze visie waar te maken, hanteren we een aantal kernwaarden. Dit zijn de ankerpunten voor het onderwijs op onze scholen.

Onze kernwaarden:

Kwaliteit

“Een kind dat goed onderwijs krijgt, krijgt kansen voor de toekomst.” Op onze scholen staat kwaliteit centraal. Zowel in het dagelijkse pedagogische en didactische handelen van leerkrachten, als in het cyclische, systematische, doelgerichte en samenwerkingsgerichte proces van kwaliteitszorg. Een cultuur van continu verbeteren, gedeelde verantwoordelijkheid en een goed pedagogisch klimaat met aandacht voor individuele leer- en ontwikkelbehoeften vormen de kern van ons onderwijs. Daarbij hebben scholen de vrijheid om accenten te leggen vanuit hun eigen onderwijsconcepten en visies.

Vakmanschap

“Alles staat of valt met de persoon van de onderwijzer.” Goed onderwijs begint en eindigt bij het vakmanschap van de leraar, ondersteuner en directeur. Het vakmanschap van de professional is onlosmakelijk verbonden aan het streven om te werken aan gelijke kansen, inclusief onderwijs en goede basisvaardigheden. Daarom reflecteren we op ons eigen handelen, werken we op professionele wijze met elkaar samen en blijven we ons ontwikkelen. Vakmanschap is de kunst van het beheersen van je ambacht. Het is niet alleen het leveren van kwaliteit, maar ook het tonen van toewijding, passie en voortdurende verbetering in alles wat je doet.

Samen

“Alleen ga je snel, samen kom je verder. Elke dag samen een beetje beter” Wij werken op een professionele wijze samen aan het ontwikkelen en verbeteren van onderwijs. Dat doen we bijvoorbeeld door in alle lagen van de stichting kennis en ervaring uit te wisselen. Door elkaars talenten en sterke punten te benutten. En door samen te werken met ouders en derden. We stellen onszelf steeds de vraag: “Wat kunnen wij samen doen om onze leerlingen optimaal te begeleiden in hun ontwikkeling?” Daarbij zoeken we actief verbinding met onze omgeving. Wij staan open voor ideeën van anderen en stimuleren alle betrokkenen rondom ons om met ons mee te denken.

Gelijkwaardigheid en kansengelijkheid








“Gelijkwaardigheid is de basis en richtinggevend in ons handelen.” Op onze scholen is iedereen welkom. Daarom creëren wij respect voor diversiteit in meningen en culturen. Hoeveel we ook van elkaar verschillen, iedereen heeft recht op een gelijke behandeling, een gelijke stem en gelijke kansen. Dit betekent niet dat we allemaal hetzelfde zijn. Juist omdat we zo van elkaar verschillen, is het belangrijk om te blijven benoemen dat we evenveel waard zijn. Wij bieden vanuit onze scholen een breed palet aan onderwijsvormen aan, vanuit de gedachte dat we de kinderen met inclusiever (thuisnabij) onderwijs gelijke(re) kansen kunnen bieden.

Duurzaamheid

“Onderwijs vormt de sleutel tot een duurzame toekomst.” Duurzaamheid op onze scholen is vanzelfsprekend. Daarmee doelen we in de eerste plaats op onderwijs dat langdurige, zinvolle en diepgaande kennis en vaardigheden stimuleert. Daarnaast willen we ons bewustzijn van de impact die onze activiteiten hebben op de planeet. Daarom moedigen we verantwoordelijk gedrag aan en ontwikkelen we vaardigheden die duurzaamheid bevorderen. Ook hebben we een duurzaam personeelsbeleid. Samen bouwen we aan een leeromgeving, waarin niet alleen kennis en vaardigheden worden overgedragen, maar ook de waarden van duurzaamheid worden gekoesterd.

5.4 Eigen kwaliteit: onze diamanten

Onze ambities reiken verder dan het leveren van basiskwaliteit: we willen ook toegevoegde waarde hebben voor leerlingen, ouders en medewerkers. Ons bestuur voegt ook veel waarde toe, samen zijn we trots op onze diamanten:

	Diamant	Standaard
	Openbaar karakter: vrijheid, gelijkwaardigheid en ontmoeting. Kinderen en ouders vanuit diverse ideeën en achtergronden komen bij ons samen.	SK2 - Kernfunctie Socialisatie
	Diversiteit in onderwijsconcepten en scholen binnen onze stichtingen: met Jenaplan, Montessori, Vrije School, kansenscholen bieden we een breed palet aan smaken.	SK3 - Kernfunctie Allocatie
	Ruimte voor specifieke ondersteuningsbehoeften en inclusiever onderwijs: denk aan (voltijds) HB-onderwijs, de Parelklas, Tael/NT2, TOP-klas en De Verbinding (voor thuiszitters).	SK3 - Kernfunctie Allocatie
	Ontwikkeling van vakmanschap, door onze vakmensen te begeleiden, coachen, opleiden en verder te professionaliseren.	BKA2 - Besturing Uitvoering en kwaliteitscultuur
	Samen centraal: samen leren en werken stimuleren we op alle niveaus door gebruik te maken van elkaars sterke punten. De samenwerking is professioneel, gericht op het ontwikkelen en verbeteren van onderwijs.	BKA2 - Besturing Uitvoering en kwaliteitscultuur
	Een breed onderwijsaanbod, waardoor leerlingen optimale kansen krijgen om hun eigen passie en talenten te ontdekken en te ontwikkelen	OP1 - Aanbod
	Actieve samenwerking met partijen die het bestuurlijk belang overstijgen.	BKA2 - Besturing Uitvoering en kwaliteitscultuur

5.5 Onze grote doelen

Op basis van ons gehele, strategische beleidsplan hebben we een aantal grote doelen vastgesteld. Deze speerpunten vormen de leidraad voor de komende vier jaar en zijn verbonden met de kernwaarden van onze organisatie. De actiepunten die we oppakken, willen we steeds verbinden met onze grote verbeterdoelen. De scholen maken in hun schoolplan de koppeling tussen deze speerpunten en hun eigen doelen.

Speerpunten:

1. Kwaliteit:

'Gewoon Goed Onderwijs' is de basis voor de ontwikkeling van onze leerlingen en hun toekomstige succes.

We voldoen aan de basiskwaliteit en werken toe naar "goede" scholen. De kwaliteit van het onderwijsleerproces staat beschreven in een heldere visie en doelen op bestuurs en schoolniveau. De focus ligt de komende jaren op de basisvaardigheden waarin we doelgericht, duurzaam en evidence informed onderwijs geven en er een toereikend leerstofaanbod is voor het behalen van het streefniveau. Naast de duurzame kennisontwikkeling, hebben de scholen een visie en doelen voor maatschappelijke vorming, persoonsvorming en digitale geletterdheid. Dit geven we vorm vanuit een sterke kwaliteitscultuur en een cyclische kwaliteitsstructuur.

2. Vakmanschap:

We zijn intrinsiek gemotiveerd om onszelf te blijven ontwikkelen en geven blij van bevlogenheid en een onderzoekende houding.

We tonen in alle lagen van de organisatie krachtig vakmanschap. We creëren duurzaam personeelsbeleid met aandacht voor gezondheid, welzijn, ontwikkeling en opleiding waarbij we kunnen "boeien en binden". We zorgen voor gerichte professionalisering en maken daarbij gebruik van elkaars kennis, creativiteit en talenten. De verantwoordelijkheidsverdeling van rollen en taken is duidelijk. Helderheid over ieders individuele bijdrage aan de gezamenlijke opdracht maakt het mogelijk elkaar aan te spreken en vormt de basis voor het voeren van een kritische dialoog binnen een professionele cultuur.

3. Samen:

We spreiden het onderwijskundig leiderschap in de school om de onderwijskwaliteit en de basisvaardigheden te versterken.

Zo maken we de organisatie minder kwetsbaar, versterken we het eigenaarschap van alle medewerkers en zijn we samen verantwoordelijk voor de kwaliteit. De reken-, taal- en gedragsexpert werkt vanuit een helicopterview, voorziet ontwikkelingen en reageert proactief met het doel om op school, als een team, samen te werken aan de gemeenschappelijke (verbeter)doelen. Samen leren doen wij ook door kennis en ervaringen uit te wisselen en te delen. We leren met en van elkaar en benutten elkaars talenten en sterke punten in een netwerk op stichtingsniveau. Daarnaast versterken we het partnerschap met de kinderopvang.

4. Gelijkwaardigheid en kansengelijkheid:

We zorgen ervoor dat onze leerlingen gelijke(re) kansen krijgen om te leren en te slagen, ongeacht hun achtergrond of niveau.

We stellen ze in staat om het maximale uit zichzelf te halen door middel van goed onderwijs. We zijn overtuigd van de impact die we hebben op de kinderen. Daarom gaan we uit van hoge positieve verwachtingen bij zowel het personeel als bij de kinderen. Dit maken we ook zichtbaar in ons onderwijs en ons handelen in de klas. Daarnaast spelen we actief in op de veranderingen in de maatschappij en de verschillende stromen van leerlingpopulaties zoals NT2-HB-nieuwkomers-parelkinderen.

5. Duurzaamheid:

Werken aan duurzaamheid is een vanzelfsprekende waarde.

We bevorderen bij kinderen langdurige, betekenisvolle en diepgaande kennis en vaardigheden zoveel mogelijk in samenhang. Het gaat om toepassen, kritisch en probleemoplossend denken. We willen dat ons onderwijs bijdraagt aan de persoonlijke ontwikkeling en maatschappelijke betrokkenheid. Verder stimuleren we het duurzaam omgaan met de wereld, door de kinderen bewust te maken van de impact die we als mens hebben op het milieu. Ook vergroenen we schoolpleinen en bouwen we energieneutrale nieuwe scholen. Bestaande gebouwen maken we, waar de middelen dat toelaten, (bijna) energieneutraal.

6. Positionering en inclusiever onderwijs:

De openbare identiteit, de kansscholen en de kleur aan onderwijsconcepten maken ons uniek.

We bestendigen onze positie in de regio als waardevolle, deskundige, betrouwbare onderwijsorganisatie. Een fijne plek om te werken. Een inspirerende en stimulerende plek om jezelf als professional te ontwikkelen. Een organisatie van goede scholen, die een weerspiegeling zijn van de maatschappij. We voelen ons verbonden met de stichting en dragen dit met trots uit. Binnen het diverse palet aan scholen en de toekomstige bouw van een nieuwe school, realiseren we inclusievere onderwijsvoorzieningen om nog meer kinderen onderwijs thuisnabij te bieden.

5.6 Wat zien we in 2028?

De medewerker

Elke medewerker is intrinsiek gemotiveerd om met kinderen samen te werken aan het ultieme doel: kinderen gelijke kansen bieden en een volwaardige plaats in de maatschappij. Onze medewerkers werken als vanzelfsprekend met elkaar samen en leren elke dag om een beetje beter te worden. Scholing een leven lang, is een must voor iedereen. Elke medewerker is trots op haar vakbekwaamheid, school en stichting en straalt dat ook uit naar de ouders toe. Wij weten wat we doen en daar hebben we goed over nagedacht. Bovendien zijn we ons bewust van de impact die we hebben op kinderen.

De leerling

Al onze leerlingen verlaten onze scholen met goede beheersing van o.a. taal en rekenen. Dit zijn essentiële vaardigheden om goed te kunnen deelnemen aan de samenleving en maatschappelijk succes. We zien een zelfbewuste leerling die weet wat 'ie kan en mede aan het stuur zit van de eigen ontwikkeling. Onze scholen zijn een afspiegeling van de maatschappij en leerlingen ervaren inclusiviteit op school. Samen werken en samen leren met andere leerlingen is vanzelfsprekend en gebeurt met respect voor ieder geloof, elke huidskleur en iedere achtergrond. Onze leerlingen zijn trots op hun school en dragen dat actief uit in hun wijk of dorp.

De directeur

De directeur faciliteert de medewerkers om het ultieme doel te bewerkstelligen, door middel van bijvoorbeeld scholing en samenwerking. Als rolmodel werkt de directeur ook zelf goed samen met collega-directeuren van andere scholen. Daarnaast zorgt de directeur ervoor dat de school dé plek is in de wijk. Een ontmoetingsplaats, waar ouders en kinderen niet omheen kunnen. Een directeur binnen onze stichting is naast een manager, vooral een onderwijskundig leider, die het onderwijs in al zijn facetten aanstuurt. Daarbij geeft de directeur vertrouwen en eigenaarschap, maar is die ook kritisch en in staat om te reflecteren en feedback te geven. Om het werk goed te blijven doen, is een leven lang leren ook voor de directeur vanzelfsprekend. Tot slot staat de directeur voor de school en is die trots op wat er bereikt is.

De school het kindcentrum

Wij streven naar het hoogste marktaandeel door te sturen op kwaliteit en 'Gewoon Goed Onderwijs' te leveren. Zo maken we van de school de prominente plek in wijk en dorp. Om als het beste kindcentrum gezien te worden door ouders en kinderen, is de samenwerking met de kinderopvang belangrijk. Daarnaast voldoet elk schoolgebouw aan de kwaliteitseisen van deze tijd. Met een goed binnenklimaat, goede (leer)materialen, een fijne leeromgeving voor kinderen en een fijne werkomgeving voor werknemers. We zijn trots op al onze kindcentra en stralen dat ook uit. Verder zien we een nieuwe diamant ontstaan in ons inclusieve kindcentrum in de nieuwe wijk Haansberg in Etten- Leur.

De stichting

We geven onderwijs aan duizenden kinderen in Breda en Etten-Leur. Dat is een belangrijke opdracht en een grote verantwoordelijkheid. Daar zijn we ons volledig van doordrongen en we zijn gemotiveerd om die opdracht te volbrengen met verve. Het onderwijs dat wij als stichting bieden, staat in regio bekend als 'Gewoon Goed Onderwijs'. Ons werk wordt erkend, er wordt naar ons geluisterd en er wordt rekening met ons gehouden in bijvoorbeeld stuur- en werkgroepen en de sectorvereniging voor het primair onderwijs (PO-raad, red.).

Het is belangrijk dat ouders de naam van de school in de wijk of dorp kennen en de naam van de stichting herkennen. We zijn een stichting waar leren en samenwerken vanzelfsprekend is, en waar we tijd maken voor ontspanning en plezier. Ook hebben we lef en pakken we soms de handschoen op om een maatschappelijk probleem op te lossen. Op bestuursniveau is het faciliteren van de school, directeur en medewerkers een hoofdtaak. Daarbij is een fijne leer- en werkomgeving een belangrijke voorwaarde.