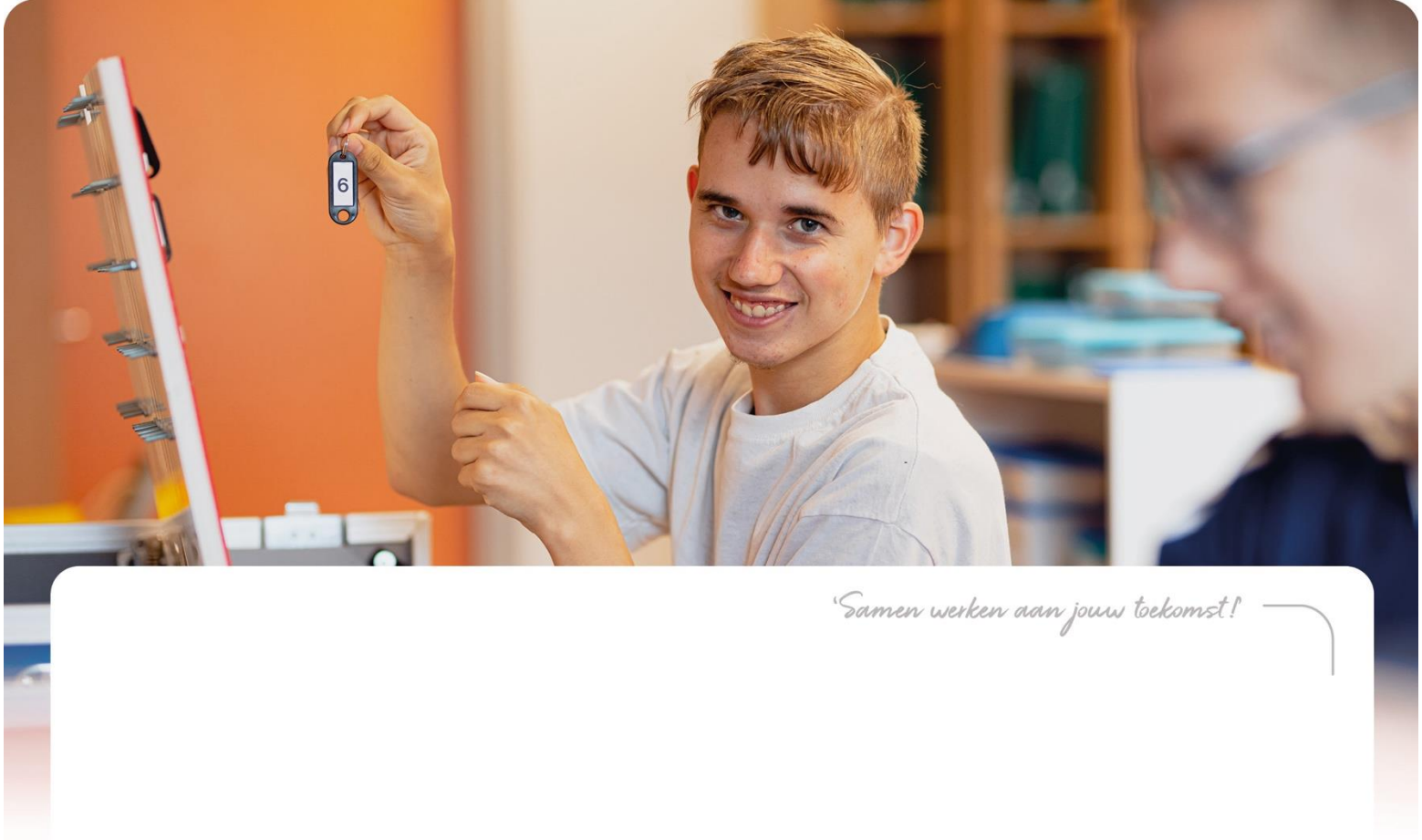




STRATEGISCH BELEIDSPLAN *2023-2027*



'Samen werken aan jouw toekomst!'



STRATEGISCH BELEIDSPLAN 2023 - 2027

Titel	Strategisch beleidsplan 2023 - 2027		
Vastgesteld op	20-12-2022	Herzien	4-jaarlijks
Status	Definitief	Versie	1.0
Proceseigenaar	CvB	Auteur	CvD, DvB
Toepassingsgebied	Strategie & Bestuur, SPON		

INHOUDSOPGAVE

<i>Leeswijzer</i>	4
<i>Inleiding</i>	5
<i>1. Stichting Specialisten Passend Onderwijs (SPON)</i>	6
1.1 Bestuur	6
1.2 Organisatie	7
1.3 Onze scholen	8
1.4 Onze stakeholders	9
<i>2. Interne en externe analyse</i>	11
2.1 Het verhaal van SPON	11
2.2 Evaluatie strategisch beleidsplan 2019-2022	11
2.3 Evaluatie met externe stakeholders	12
2.4 Financiële positie	12
2.5 Maatschappelijk ontwikkelingen	14
2.6 Ontwikkelingen in de regio	15
2.7 Wat staat ons te doen?	16
<i>3. SPON 2023 - 2027</i>	19
3.1 De Bedoeling (Missie)	19
3.2 Onze Visie	19
3.3 Onze leidende principes	20
3.4 SPON - Strategische doelen	21
3.5 SPON – ambities	23
<i>Bijlage - uitwerking (streef-)doelen</i>	25

Leeswijzer

Dit strategisch beleidsplan bestaat uit drie onderdelen. Vanuit het grote geheel wordt steeds verder ingezoomd op de organisatie en haar strategische opdracht. In de inleiding wordt beschreven welk proces is gevolgd en vanuit welke historie het strategisch beleidsplan is ontstaan. In hoofdstuk 1 wordt beschreven hoe de organisatie eruitziet. In hoofdstuk 2 staat de analyse van de huidige stand van zaken van organisatie, de omgeving en maatschappij. In hoofdstuk 3 wordt de strategie gepresenteerd en staat de beschrijving van de missie, visie – leidende principes en doelen en ambities voor de komende vier jaar.

Inleiding

Dit strategisch beleidsplan beschrijft de strategie en onderliggende doelstellingen voor de komende vier jaar en vormt de standaard waartegen het succes van onze organisatie wordt gemeten. Het opstellen van strategisch beleid vraagt om goed zicht op wie je bent, wat je wilt bereiken en hoe je dat wilt gaan bereiken. De achterliggende beleidsperiode (2018 – 2022) heeft ons geleerd dat onze scholen in staat zijn om te bewegen in een steeds veranderende omgeving. Ontwikkelingen in het onderwijsveld en daarbuiten vroegen om aanpassingsvermogen van onze organisatie en van onze medewerkers. Dit nieuwe strategisch beleidsplan weerspiegelt de behoefte om 'aan te kunnen sluiten' en 'voorop te kunnen lopen', bijvoorbeeld bij de ontwikkeling naar meer inclusief onderwijs en ten behoeve van het behouden van onze medewerkers in een steeds krappere arbeidsmarkt. Bij het bepalen van het nieuw strategisch beleid is uitgegaan van onze maatschappelijke opdracht, de vraag vanuit de omgeving én onze eigen visie en ambitie.



Afbeelding 1. | Strategiedag juni 2022

DIALOOG EN AFSTEMMING ZIJN BELANGRIJKE VOORWAARDEN GEWEEST IN HET PROCES 'OPSTELLEN NIEUW STRATEGISCH BELEID'. ELKE STAP VOORUIT IS GENOMEN NA OVERLEG MET DIRECTEUREN EN EEN VERTEGENWOORDIGING VAN ONZE MEDEWERKERS. NAAST HET FORMELE PROCES HEBBEN INFORMELE GESPREKKEN RICHTING EN DUIDING GEGEVEN AAN ONZE LEIDENDE PRINCIPES EN DE BETEKENIS DIE WIJ GEVEN AAN ONS ONDERWIJS EN DE ORGANISATIE DAARVAN.

1. Stichting Specialisten Passend Onderwijs (SPON)

Stichting SPON (SPON) streeft naar kwalitatief goed passend onderwijs, want wij zijn van mening dat ieder kind en iedere jongere een volwaardige plaats in de maatschappij verdient. Daarom biedt ons onderwijs kleinschaligheid, individuele aandacht en een optimale leeromgeving die past bij leer- en ontwikkelmogelijkheden van onze leerlingen. SPON is een onderwijsorganisatie bestaande uit 9 scholen (11 locaties), gevestigd in de regio Drechtsteden en Gorinchem. Ca. 430 medewerkers verzorgen het onderwijs en de begeleiding van ca. 1550 leerlingen in de leeftijd van 4 t/m 20 jaar. SPON omvat vijf typen scholen binnen drie onderwijswetten.

WET OP HET PRIMAIR ONDERWIJS (WPO): ONZE DRIE SCHOLEN VOOR SPECIAAL BASISONDERWIJS. WET OP DE EXPERTISECENTRA (WEC): ONZE DRIE SCHOLEN VOOR (VOORTGEZET) SPECIAAL ONDERWIJS. WET OP HET VOORTGEZET ONDERWIJS (WVO): ONZE PRAKTIJSCHOOL EN ONS VMBO.

SPON is een platte organisatie met korte communicatielijnen. Het decentrale beleid biedt de scholen ruimte om (binnen de gestelde kaders) eigen keuzes te maken, passend bij de specifieke situatie van de afzonderlijke scholen. Centraal beleid richt zich op het faciliteren en ontzorgen van de scholen, schoolleiding en schoolteams, door de focus op solidariteit en de voordelen van samenwerking en schaalgrootte. Dit zorgt ervoor dat de scholen zich zo veel mogelijk kunnen richten op het verzorgen van het onderwijs aan onze leerlingen. Door de toegenomen verantwoordingsverplichting en het gewijzigde toezichtkader van de inspectie (met de focus op kwaliteitszorg) wordt van schoolbesturen verwacht dat zij op een aantal gebieden een meer controlerende en stimulerende functie vervullen richting de scholen. Ook hierbij gaat het bestuur van SPON uit van samenwerking met en het eigenaarschap van schoolleiding en schoolteams, zonder zich te onttrekken aan haar verantwoordelijkheden en het 'in control zijn'.

1.1 Bestuur

De Stichting kent sinds 2009 een bestuurlijk model, waarin een College van Bestuur (CvB) de organisatie bestuurt en een Raad van Toezicht (RvT) toezicht houdt.

College van Bestuur

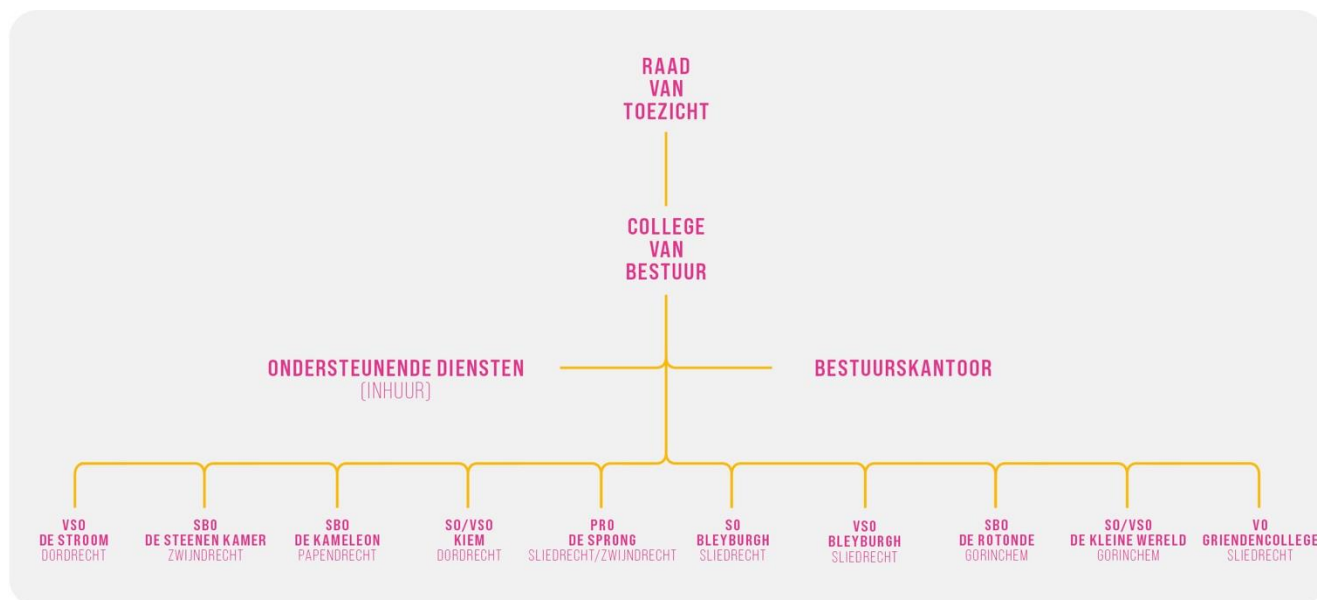
De bestuurder is belast met het besturen van de stichting. Zij geeft richting aan de organisatie, neemt besluiten over de vaststelling en uitvoering van beleid, legt verantwoording af en vertegenwoordigt de stichting. Voor de scholen vervult ze een klankbordfunctie en ziet toe op de kwaliteit van het onderwijs. De bestuurder heeft een leidinggevende taak waaronder het aansturen van de dagelijkse zaken en het leidinggeven aan de directeuren.

Raad van Toezicht

De RvT heeft een toezichthoudende en controlerende verantwoordelijkheid. De RvT heeft een wettelijke verantwoordelijkheid (goedkeuren van de begroting en de jaarstukken). Vanuit het toezichtkader ziet de RvT erop toe of de voorzitter College van Bestuur (de bestuurder) door middel van strategie, beleid en beheer het doel van de stichting realiseert en oog heeft voor de aan de orde zijnde belangen, processen, effecten en risico's.

1.2 Organisatie

Het CvB en de directie van de scholen worden ondersteund door de medewerkers van het bestuurskantoor, waaronder een bestuurssecretaris en HR-specialist. Het bestuurskantoor is dienend aan de integrale verantwoordelijkheid die het CvB en de directeuren hebben ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast richt het bestuurskantoor zich op het verbeteren van de interne organisatie. Het bestuur heeft zich tot doel gesteld de scholen op een aantal beleidsterreinen te ontzorgen. Een aantal ondersteunende werkzaamheden zijn uitbesteed. Het gaat hierbij onder andere om de financiële administratie, de salarisadministratie, de (financiële) planning & control en de ondersteuning op het gebied van huisvesting, schoonmaak, beveiliging en ICT. Daarnaast wordt voor personeels- en overige beleidszaken incidenteel gebruik gemaakt van gespecialiseerde bureaus.



Afbeelding 2. | Organogram



Afbeelding 3. | SPON locaties

1.3 Onze scholen

De directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken van op de onder hun 'aansturing' vallende school en voor de uitvoering van het beleid. Daarnaast dragen directeuren een gedeelde verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van SPON-breed beleid.

Schoolnaam	brin	adres	postcode	plaats
Kiem (so/vso)	00KK	De Sitterstraat 9	3318 AA	Dordrecht
De Stroom (vso)	00RK	Reeweg Zuid 22	3317 NH	Dordrecht
Bleyburgh so	14OH00	Menuet 72	3363 KH	Sliedrecht
Bleyburgh vso	14OH02	Prof. Kam. Onneslaan 187	3362 VE	Sliedrecht
De Kleine Wereld (so/vso)	14OH01	Dr. Hiemstralaan 24	4205 KM	Gorinchem
De Steenen Kamer (sbo)	00UE	Stenenkamer 34	3332 KP	Zwijndrecht
De Kameleon (sbo)	00VW	Noordersingel 1	3351 ED	Papendrecht
De Rotonde (sbo)	12UK	Dr. Hiemstralaan 85	4205 KK	Gorinchem
De Sprong (pro)	26HD	Elzenhof 124 Laurensvliet 2-R	3363 HE 3331 HW	Sliedrecht Zwijndrecht
Griendencollege (vmbo)	06WY	Prof. Kam. Onneslaan 109	3362 VE	Sliedrecht

Tabel 1. | Onze scholen



Afbeelding 4. | Onze scholen

1.4 Onze stakeholders

Onze scholen zijn regionaal georiënteerd, dat wil zeggen dat onze leerlingen vanuit de regio komen. Zij hebben een toelaatbaarheidsverklaring van een samenwerkingsverband nodig om op onze scholen te kunnen worden toegelaten (alleen het vmbo Griendencollege is een reguliere school, met reguliere instroom). SPON neemt deel in zes samenwerkingsverbanden (voor primair en voortgezet onderwijs). Zij zijn belangrijke stakeholders.

Leerlingen en hun ouders

Leerlingen hebben een veilige plek nodig. Een plek waar je jezelf mag zijn. Maar ook een plek waar het beste uit jou wordt gehaald. In gespecialiseerd onderwijs is de wens van kinderen niet anders. Leert mijn kind wel voldoende? Wordt het gezien? Ouders zijn vertegenwoordigd in de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden.

Samenwerkingsverbanden

SPON participeert in zes samenwerkingsverbanden:

swv Passend Onderwijs Dordrecht PO (Kiem), swv Passend Onderwijs Dordrecht VO (Kiem, De Stroom), swv Noordelijke Drechtsteden VO (Griendencollege, De Sprong, Bleyburgh vso), swv Drechtsteden PO (De Kameleon, De Steenen Kamer, Bleyburgh so), swv Gorinchem PO Driegang (De Rotonde, De Kleine Wereld), swv Gorinchem VO Munio (De Kleine Wereld)

Op bestuursniveau heeft SPON binnen deze samenwerkingsverbanden een actieve rol, afhankelijk van de werkwijze en inrichting van het samenwerkingsverband. Binnen de samenwerkingsverbanden Dordrecht en Drechtsteden is dit een positie in de algemene ledenvergadering (ALV) en binnen Munio in het toezichthoudend bestuur.

Op schoolniveau participeren de directeuren en intern begeleiders actief binnen verschillende organen van de desbetreffende samenwerkingsverbanden.

Gemeenten

De scholen van SPON zijn gevestigd binnen vijf gemeenten:

Dordrecht, Zwijndrecht, Papendrecht, Sliedrecht en Gorinchem.

Op bestuursniveau neemt SPON binnen deze gemeenten deel aan de verschillende overlegorganen, zoals de lokaal educatieve agenda (LEA) en het op overeenstemming gericht overleg (OOGO) in het kader van de uitvoering van de wet passend onderwijs.

Op schoolniveau is dit per gemeente verschillend geregeld, maar over het algemeen is er sprake van een vorm van overleg op directieniveau.

Overige stakeholders

SPON is onder andere lid van de coöperatie Kien ICT (privacy- en gegevensbescherming, onderwijs en ICT), de vereniging Arcade Dordrecht (onderwijshuisvesting binnen de gemeente Dordrecht), het partnerschap RPO Rijnmond, Passie voor Onderwijs Drechtsteden (behouden en borgen van onderwijs) en het Sterk Techniek Onderwijs (STO) in de regio.

Daarnaast werken we binnen de scholen met partners op het gebied opvang, zorg, maatschappelijke dienstverlening en bedrijven.

WASKO, Yes! Kinderopvang, SDK Kinderopvang, SKG Kinderopvang, ASVZ, Enver, Syndion, Rijndam, Gemiva SVG, Distinto, het Bonkelaarhuis, Sterk Papendrecht, Boba, logopediepraktijkpunt, De Lus fysiotherapie, logopediepraktijk Nicole de Laet, FC Dordrecht, Drechtwerk, Brandweer Dordrecht, Het ABA huis, De Colvenier fysiotherapie, logopediepraktijk Spreekvaart, Auriga, Bureau Halt, Psy Drechtsteden, SOJS Jongerenwerk, Indus, Agathis, Profila Zorg, Neuroscan, JonGGZ, Carehouse, Timon, Sagesse, Studiecentrum Sliedrecht, en anderen

2. Interne en externe analyse

Dit hoofdstuk beschrijft de analyse van de huidige stand van zaken in relatie tot het afgelopen strategisch beleidsplan, de omgeving en maatschappelijk ontwikkeling. Uit de analyse volgt de strategische opdracht voor SPON.

2.1 Het verhaal van SPON

De geschiedenis van SPON draagt bij aan wie we nu zijn. Op weg naar dit nieuwe strategisch beleid is stilgestaan bij het verhaal van SPON. De historie, ofwel het verhaal van SPON, is samengevat in het SPON magazine dat in december 2022 is uitgegeven. Het magazine is gedeeld met personeel en stakeholders. Een digitale versie van het magazine is op de website van SPON gepubliceerd.

2.2 Evaluatie strategisch beleidsplan 2018 - 2022

Het strategisch beleidsplan 2019-2022 is uitgewerkt in jaarplannen en waar mogelijk verwerkt in beleidsdocumenten en vervolgens uitgevoerd volgens planning. Belangrijke ontwikkelingen die in 2018 zijn geduid en waarop in de uitvoering is geanticipeerd, zijn opgenomen in onderstaande tabel.

Strategische uitdaging	Uitvoering	Actueel
Bestuurlijke fusie met GC	Op 1 januari 2019 is de fusie uitgevoerd. Beleid is geharmoniseerd.	Nee.
Centrale rol voor het bestuur	Kwaliteitskader in 2019 opgesteld. Wordt nu herzien. Het bestuurskantoor is versterkt in 2021.	Ja. Groei en externe ontwikkelingen vragen om doorontwikkeling.
Verdere uitwerking passend onderwijs	Scholen (sbo, (v)so) zijn dienstbaar aan het regulier onderwijs.	Ja. Opdracht vanuit centrale overheid gespecificeerd, nog steeds actueel.

Toenemend tekort aan leraren	SOT ingericht vanaf 2018, Strategisch personeelsbeleid.	Ja. Krapte op de arbeidsmarkt nog verder toegenomen, nog steeds actueel.
Ontwikkelingen op gebied van ICT	ICM-er aangesteld in 2019, scholing medewerkers via e-wise/studytube. Inrichting Teams.	Ja. Cybersecurity vraagt nog meer aandacht. Kansen samenwerken en kennisdelen via M365.
Verscherpte eisen m.b.t. verantwoording	Financiële verantwoording uitgebreid. Inzet van systemen ter onderbouwing.	Ja. Ontwikkeling naar meer verantwoording (horizontaal en verticaal) zet door.
Risicogericht sturen en 'in control zijn'	Risicoanalyse is uitgevoerd in 2021, gekwantificeerd in 2022. Werken met kaderbrieven maakt het mogelijk om bij te sturen.	Ja. Er wordt nog meer verwacht van scholen op gebied van wendbaarheid en kunnen meebewegen. Risico's in beeld nog steeds actueel.

Tabel 2. | strategische uitdagingen 2019 - 2022

2.3 Evaluatie met externe stakeholders

Uit de evaluatie van huidige strategisch beleidsplan met externe stakeholders blijkt dat SPON gezien wordt als een coöperatieve, dienstverlenende en betrouwbare organisatie binnen de samenwerkingsverbanden. SPON is verbindend. Gevraagd naar de rol van SPON in de toekomst is de opdracht van onze externe stakeholders als volgt samen te vatten:

- Werk met ons samen en laat ons zien hoe het onderwijs inclusiever kan worden.
- Ondersteun ons bij het realiseren van kind-nabij onderwijs wanneer wij zelf niet zien hoe we dit kunnen realiseren (kind perspectief - docentperspectief).
- Steun ons in het creëren van nieuwe beelden bij onderwijs (perspectief van de samenleving).

2.4 Financiële positie

Vanaf de aankondiging van de Wet Passend Onderwijs, met daarin de opdracht om het gespecialiseerd onderwijs terug te brengen, is ingezet op financieel behoudend beleid. Vanuit de verwachting dat het aantal leerlingen zou gaan krimpen zijn personele en financiële keuzes

gemaakt. In plaats van de verwachte krimp, minder bekostiging en minder benodigd personeel is het aantal leerlingen op onze scholen toegenomen. SPON heeft de opdracht gekregen om haar bovenmatig vermogen af te bouwen.

Het strategisch beleidsplan wordt als belangrijkste kader genomen voor het bestedingsplan publiek bovenmatig vermogen. Het betekent dat ruim 3 miljoen euro beschikbaar is ten behoeve van de realisatie van doelen uit het strategisch plan.

2.5 Maatschappelijk ontwikkelingen

Trend naar inclusief onderwijs

De SPON-scholen verzorgen het onderwijs – met uitzondering van het Griendencollege (sinds 2019 onderdeel van SPON) - voor leerlingen die in het regulier onderwijs niet tot hun recht komen. Ons onderwijs wordt gespecialiseerd genoemd. Gespecialiseerd onderwijs bestaat van voor de invoering van de leerplichtwet in 1901. Ieder kind heeft recht op onderwijs (Universele Rechten van de Mens, 1948) en elk kind heeft recht op onderwijs dat hem/haar voorbereidt op een actief, verantwoordelijk leven als volwassene in een vrije omgeving met respect voor anderen en de omgeving (IVRK, 1989). In 1994 heeft Nederland de verklaring van Salamanca ondertekend, waarin regeringen worden opgeroepen om het onderwijs inclusief te maken: allen met een speciale onderwijsbehoeften moeten toegang hebben tot reguliere scholen welke hen opnemen in een kindgericht pedagogisch klimaat dat in staat is aan hun behoeften tegemoet te komen. Achtereenvolgens met de invoering van Weer Samen Naar School (WSNS, 1999) en de Wet Passend Onderwijs (2014) zijn samenwerkingsverbanden van scholen voor regulier en gespecialiseerd onderwijs met deze opdracht aan het werk gezet. Hoe goed het regulier onderwijs past is van invloed op het beroep dat op onze scholen wordt gedaan. In juli 2022 heeft het ministerie van onderwijs de Routekaart Inclusief Onderwijs gepubliceerd. De sector heeft binnen deze routekaart de opdracht om binnen een periode van 15 jaar het onderwijs inclusiever te maken, zodat leerlingen met en zonder ondersteuningsbehoeften naar dezelfde school kunnen.

Tekorten op de arbeidsmarkt

Het lerarentekort in zowel het PO als het VO blijft een urgent en groeiend probleem. Wanneer we kijken naar de beschikbare data, wordt hier op korte termijn geen verandering in verwacht en zal dit probleem zich de komende jaren blijven voordoen en zelfs groeien.

Er zit verschil in de manier waarop we de tekorten moeten benaderen, voor zowel het PO als het VO. In het PO kunnen we 'makkelijker' spreken van tekorten in fte, terwijl, het personeelstekort zich in het VO meer richt op de tekorten die voor bepaalde vakken ontstaan.

Landelijk lopen de verwachte tekorten in het PO in 2025 op naar ruim 1430 fte. Dit tekort ontstaat door een combinatie van factoren, zoals: uitstroom, pensioen en een hogere ontwikkeling van leerlingaantallen. Bovendien is het aanbod van nieuwe leraren die de pabo volgen, niet afdoende het lerarentekort tegen te gaan.

In het VO wordt er niet zozeer gekeken naar een fte tekort, maar naar tekortvakken. De tekorten die hier ontstaan, zijn daarbij ook nog afhankelijk van de hoeveelheid uren die gegeven worden. Voor enkele vakken die voorheen werden aangemerkt als tekortvakken (economie, biologie, Engels) is te zien dat de vacaturedruk relatief klein is in 2025. Moeilijk te vervullen vakken zijn: informatica, scheikunde, natuurkunde, Nederlands, wiskunde en Duits.

Het ministerie van OCW zal de komende jaren, onder andere door de subsidieregeling Regionale Aanpak Personeelstekorten en subsidieregelingen voor startende schoolleiders (PO), trachten te stimuleren dat het vakgebied, zowel voor PO als VO aantrekkelijker wordt.

Hoewel het lerarentekort een landelijk fenomeen is, zijn er wel grote verschillen per regio zichtbaar. In de regio Zuid-Holland-Zuid wordt een extra tekort van ruim 160 fte voorspeld.

2.6 Ontwikkelingen in de regio

Leerlingen moeten een plek krijgen op een school die past bij hun kwaliteiten en mogelijkheden. De scholen van SPON ontvangen vanuit de lumpsum en vanuit de samenwerkingsverbanden bekostiging voor het realiseren van passend onderwijs. Verreweg het grootste deel van deze bekostiging ontvangen de scholen voor so, sbo, vso en praktijkonderwijs voor het verzorgen van passend onderwijs voor leerlingen die op basis van een toelaatbaarheidsverklaring zijn aangewezen op het pedagogisch en didactisch klimaat binnen deze schooltypen.

De scholen van SPON zijn uitgerust en ingericht om leerlingen te ondersteunen en begeleiden en gaan uit van de mogelijkheden van het kind. Onderstaande tabel toont de ontwikkeling van het aantal leerlingen binnen onze scholen en laat zien dat nog steeds sprake is van groei van het aantal leerlingen. De groei is in tegenspraak met de opdracht van passend onderwijs en de routekaart inclusief onderwijs en vraagt daarmee om dialoog met onze partners en stakeholders. Een gesprek dat het bestuur van SPON niet uit de weggaat en zo nodig agendeert.

	School	Gemeente	swv	1 okt 2019	1 okt 2020	1 okt 2021	1 feb (po) 2022	1 okt (vo) 2022
sbo	De Steenen Kamer	Zwijndrecht	Drechtsteden PO	164	176	155	169	
	De Kameleon	Papendrecht	Drechtsteden PO	140	163	159	166	
	De Rotonde	Gorinchem	Pasvorm (VO en Driegang (PO)	121	113	107	109	
(v)so	Bleyburgh	Slidrecht	Noordelijke Drechtsteden	115	123	136	134	
	De Kleine Wereld	Gorinchem	Driegang	53	56	61	64	
	Kiem	Dordrecht	Passend Onderwijs Dordrecht	240	255	260	262	
	De Stroom	Dordrecht	Passend Onderwijs Dordrecht	74	77	82	79	
			totaal sbo + (v)so	907	963	960	983	
pro	De Sprong	Zwijndrecht/ Slidrecht	Noordelijke Drechtsteden	240	233	244		223
vo	Griendencollege	Slidrecht	Noordelijke Drechtsteden	350	335	337		330
			totaal vo	590	568	581		553
			Totaal SPON	1497	1531	1541	1536	

Tabel 3. | Ontwikkeling van het aantal leerlingen

Ondanks de groei van het totale aantal so/vso leerlingen, is er sprake van een daling van het aantal leerlingen met een hoge bekostiging vanuit de samenwerkingsverbanden. De groei vindt plaats binnen de laagste categorie (bekostigingscategorie 1). Deze trend, waarbij verhoudingsgewijs meer leerlingen een lagere bekostigingscategorie krijgen, is al enkele jaren merkbaar waardoor de gemiddelde bekostiging per leerling daalt. Deze trend komt niet overeen met de ervaring (beleving) van de scholen dat de problematiek binnen de doelgroepen van SPON verdicht. Tegenover deze dalende bekostiging per leerling binnen het (v)so, staat de extra bekostiging per leerling die vanuit de samenwerkingsverbanden wordt toegekend aan arrangementen binnen het sbo (sbo+ of sbo-zwaar) en het vo.

De verwachting is dat de komende vier jaar een groot deel van de SPON-leerlingen aangewezen blijft op het onderwijsaanbod en ondersteuning die in het regulier onderwijs niet geboden wordt. We verwachten tegelijkertijd dat de opdracht naar inclusiever onderwijs door samenwerkingsverbanden zal worden geconcretiseerd. Voor de toekomst van SPON is het belangrijk dat SPON zich sterker profileert: waar zijn we van en in welke richting willen we (door)ontwikkelen?

2.7 Wat staat ons te doen?

Ontwikkelingen in de maatschappij, de regio en binnen de organisatie zijn samengebracht in onderstaand SWOT-matrix. De SWOT is een hulpmiddel bij het zichtbaar maken van de balans tussen wat er van SPON wordt gevraagd (door de omgeving), dat waar zijn SPON goed in is en die kan leiden naar de strategie van SPON (wat staat ons te doen?).

	Sterkte	Zwakte
Intern	• De leerling staat centraal • Organisatie en personeelsleden zijn loyaal • Stabiele organisatie • Financiële positie • Kwaliteitszorg • Intern scholingstrajecten (SOT) • M365 implementatie • SPON is inclusief • Bestuur – directie: platte organisatie	• Geen reguliere PO-scholen • Geen volledig gespecialiseerd aanbod ('cluster 4') • Onderzoekende houding/ lerende organisatie in ontwikkeling • Technologische ontwikkelingen (in de klas) • Taakverdeling i.r.t. werkdruk • Onbekendheid SPON Academie • Ondersteuning bij beleidsontwikkeling te weinig ingezet • Duurzaamheid van onze gebouwen

Extern	Kans	Bedreiging
	• Doelsubsidies • Positie in de regio • Imago SPON • Op weg naar inclusiever onderwijs • Opleidingsschool • Sterk Techniek Onderwijs • Behoeftte in brede regio aan (v)so • Ontwikkeling in samenleving: diversiteit en inclusie • Verduurzaming (SUVIS	• Lerarentekort • Bekostiging categorie TLV • Aanvallen op systemen (cybersecurity) • Verschuiving Lumpsum naar doelsubsidie • Afhankelijkheid m.b.t. instroom leerlingen • Verzwaring leerling- en gezinsgebonden problematiek

Tabel 4. | SWOT-matrix 2022

Uit de SWOT volgt een viertal ontwikkelingen die ons leiden naar wat SPON te doen staat en vertaald worden (hoofdstuk 4 en 5) naar concrete doelen en ambities.

SPON is een voorbeeld voor inclusief	GROEIEN	SPON als Partner in nieuwe ontwikkelingen richting inclusiever onderwijs
Kwaliteitszorg is op orde		

Organisatie en personeelsleden zijn loyaal	BEHOUDEN	Lerarentekort – behouden van huidige personeel en aantrekken van professionals
SPON is een stabiele organisatie		
Interne scholingstrajecten (SOT)		
Implementatie van M365		
Lerende organisatie	VERBETEREN	
Onderzoekende houding		

Ontbreken van regulier onderwijs binnen SPON (primair onderwijs)		
--	--	--

Ontbreken van cluster 4	ONDERZOEKEN	Onze rol binnen op weg naar inclusiever onderwijs en
Ondersteuning van beleidsontwikkeling		De behoefte in de regio (v)so
Verbeteren duurzaamheid gebouwen	VERBETEREN	Verduurzaming t.b.v. de leerling, onze medewerkers, de maatschappij
Technologische ontwikkelingen		

Tabel 5. | Wat staat ons te doen

3. SPON 2023 - 2027

Het is de verwachting dat in de komende planperiode veranderingen in maatschappij (o.a. visie op inclusief onderwijs en lerarentekort) en in de omgeving van onze scholen (o.a. ontwikkelingen binnen samenwerkingsverbanden) vragen om een andere, ontwikkelingsgerichte houding. Daarbij willen we ongemak niet uit de weg gaan. Het betekent dat we nieuwsgierig zijn naar wat er te leren valt en moed hebben om te experimenteren. Naast geplande verandering staan we open voor spontane, decentraal ingezette verandering zodat we kunnen aansluiten, synchroniseren en bijsturen. Zo werken we met elkaar om de bedoeling van SPON waar te maken.

3.1 De Bedoeling (Missie)

Waarom bestaat SPON?

SPON bestaat opdat leerlingen zich ontwikkelen naar hun eigen potentieel en opdat leerlingen ervaren dat ze ertoe doen. Meer specifiek betekent dit dat leerlingen:

- Zo zelfstandig mogelijk en vol zelfvertrouwen hun weg vinden in de samenleving:
 - Met wisselende omstandigheden weten om te gaan.
 - De ervaring hebben dat ze gewaardeerd worden om hun unieke mogelijkheden.

3.2 Onze Visie

Hetgeen we willen bereiken wordt in dit hoofdstuk uitgewerkt in doelen. Dit strategisch beleidsplan heeft de ambitie om door middel van ons handelen, vanuit de leidende principes en kernwaarden van de organisatie, meer te bereiken dan we aan het begin van deze planperiode in doelen kunnen opschrijven.

ONZE KERNWAARDEN ZIJN: GROEI – VERTROUWEN – WENDBAAR – MOED

Onze strategische doelen mogen de **wendbaarheid** van onze scholen en medewerkers niet in de weg staan. Er moet ruimte en **vertrouwen** zijn die het mogelijk maakt dat onze directies en teams **groeien** en de juiste keuzes maken. Zelfs als dat **moed** vergt wanneer er nieuwe stappen moeten worden gezet. Doelen zijn richtinggevend en mogen ter discussie gesteld worden zolang ze worden gewogen in het cyclische proces van onderwijsverbetering. De vertaling naar wat wij willen bereiken hebben we gemaakt door te kijken vanuit de leidende principes, vanuit de rollen - **samenwerker, professional, onderwijsspecialist en netwerkbouwer** - die we hebben gedefinieerd. Elk doel is voorzien van concrete ambities en indicatoren

3.3 Onze leidende principes

Leidende principes zijn vuistregels die richting geven aan het handelen van mensen, zodat je weet dat je de goede dingen doet, op de juiste manier. Het zijn waarden die sturend zijn in de besluitvorming. Ze helpen je om de doelen (richting) van SPON, te vertalen naar structuren en werkprocessen (inrichting) en naar uitvoering van activiteiten (verrichting). Leidende principes geven antwoord op de hoe-vraag. Ze gaan over het proces dat bijdraagt aan het wat, de ambities en beoogde resultaten.

SAMENWERKERS



Samenwerkers

Een samenwerker betreft leerlingen, ouders en collega's (en andere partners) in de samenwerking en voelt zich eigenaar voor samen.

Dat doen wij door

- Ons verantwoordelijk te voelen voor de dialoog
- Uit te gaan van erkende ongelijkheid
- Te zorgen dat er sprake is van afgestemde autonomie
- Gebruik te maken van intervisie en collegiale consultatie

PROFESSIONALS



Professionals

Een professional heeft veel kennis en specifieke vaardigheden op zijn vakgebied en is voortdurend in ontwikkeling.

Dat doen wij door

- Te onderzoeken en experimenteren
- Met behulp van kort-cyclisch verbeteren
- Het samen creëren van betekenis
- Te leren van en met elkaar

ONDERWIJSSPECIALISTEN



Onderwijsspecialisten

Een onderwijsspecialist is pedagogisch en didactisch competent en is in staat om onze doelgroepen te bedienen en daarbij diversiteit en complexiteit als uitgangspunt te nemen.

Dat doen wij door

- Een integrale benadering van het kind
- Kind-nabij te denken en te handelen
- Uit te gaan van diversiteit en complexiteit
- Expert te zijn in de regio

NETWERKERS



Netwerkbouwers

Een netwerkbouwer bouwt, kent en neemt deel aan netwerken en brengt 'buitenwereld' naar binnen en vice versa.

Dat doen wij door

- Doelgericht te participeren in netwerken
- Te bouwen aan effectieve netwerken
- Verbreden en verdiepen
- We tonen netwerkleiderschap

3.4 SPON - Strategische doelen

De strategische doelen van SPON volgen uit de analyse en uit onze opdracht. We hebben geconcludeerd dat het belangrijk is om te behouden waar we goed in zijn, te groeien en verbeteren van ingezette ontwikkelingen en daar het onderzoeken van nieuwe mogelijkheden aan toe te voegen. Waarbij we ons realiseren dat de opdracht naar inclusiever onderwijs verder reikt dan de periode van ons strategisch beleidsplan en waarin we – in het belang van onze leerlingen – de eerste stappen zullen zetten. We maken onderscheid in doelen op het bestendigen van onze basiskwaliteit en streefdoelen vanuit onze strategische ambitie. De doelen zijn uitgewerkt in ambities (paragraaf 3.3) en indicatoren (zie bijlage 1).

Doelen Basiskwaliteit

Dit zijn doelen die volgen uit onze maatschappelijk opdracht en die structureel op orde moeten zijn. Het zijn de doelen die belangrijk zijn omdat ze te maken hebben met onze onderwijskwaliteit en waarbij het behouden van en/of verbetering bijdraagt aan onze strategisch opdracht.

- B1. SPON zorgt voor de financiële continuïteit zodat zij haar maatschappelijke taak - onderwijs aan leerlingen - in de voorzienbare toekomst kan voortzetten. *(Financiën)*
- B2. De kwaliteitszorg op onze scholen, en op het niveau van het bestuur van SPON, draagt bij aan de continue verbetering van het onderwijs aan onze leerlingen en het lerend vermogen van de organisatie. *(Onderwijs & Kwaliteit)*
- B3. Het beleid en de organisatie van SPON weerspiegelen de belangen van leerlingen en personeel. *(Personeel & Organisatie)*
- B4. Het personeel van SPON is vakbekwaam en bevoegd en werkt aantoonbaar aan haar eigen ontwikkeling. *(Personeel & Organisatie)*
- B5. SPON teams en personeelsleden zijn voldoende toegerust met *(secundaire)* arbeidsvoorwaarden. *(Personeel & Organisatie)*
- B6. ICT ondersteunt de SPON scholen en haar medewerkers in het uitvoeren van hun werkzaamheden en voldoet aan de veiligheidseisen. De veiligheid van onze leerlingen wordt gewaarborgd. *(ICT & AVG)*
- B7. De schoolgebouwen en hun omgeving dragen bij aan gezondheid, integratie en inclusie, zodat leerlingen zich kunnen ontwikkelen. *(Veiligheid & Facilitair)*

Streefdoelen Strategische ambitie

Dit zijn de doelen waarmee we sturen op nieuwe ontwikkelingen binnen en buiten SPON, maar altijd vanuit onze missie. Ze dagen ons uit om te groeien en van meerwaarde te zijn binnen de grotere maatschappelijke opdrachten aan het onderwijs.

- S1. In 2027 zet SPON haar maatschappelijke omgeving zo effectief mogelijk in, zodat er geen barrières zijn voor leerlingen om zich te ontwikkelen tot hun eigen potentieel en zo zelfstandig mogelijk, en vol zelfvertrouwen, hun weg vinden in de samenleving. *(Financiën)*
- S2. In 2027 ervaren SPON medewerkers voldoende ruimte voor eigen initiatief en verantwoordelijkheid die bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs aan onze leerlingen. *(Onderwijs & Kwaliteit)*
- S3. In 2027 zijn alle SPON scholen herkenbaar op hun onderwijsvisie en handelen hier dagelijks en in iedere ontmoeting naar. *(Onderwijs & Kwaliteit)*
- S4. In 2027 nemen de scholen van SPON een sleutelpositie in, in de route 'op weg naar meer inclusief onderwijs' opdat alle leerlingen een volwaardige plek in de samenleving hebben. *(Onderwijs & Kwaliteit)*
- S5. In 2027 faciliteert ICT-samenwerking en draagt ze bij aan het onderwijs en de mogelijkheden om van elkaar te leren. *(ICT & AVG)*
- S6. In 2027 zijn nieuwe ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en duurzaamheid zichtbaar. *(Innovatie & Duurzaamheid)*
- S7. SPON wordt gezien als betrouwbare partner voor passend onderwijs aan leerlingen. *(Communicatie)*

3.5 SPON – ambities

Het bereiken van onze doelen vraagt om sturing en monitoring. Onze kernwaarden vertrouwen – groei – wendbaarheid – moet passen bij de manier waarop we willen sturen op veranderingen: er moet ruimte zijn om te kunnen aansluiten op ontwikkelingen in de omgeving en van de school. De uitwerking van onze doelen in 37 ambities (bouwstenen) maakt het mogelijk om SPON, en de scholen, de ruimte te bieden jaarlijks een passende keuze te maken, zonder de doelen van de organisatie uit het oog te verliezen.

A1.	De kengetallen zijn en blijven op orde, zodat SPON financieel gezond blijft en haar maatschappelijke taak kan blijven vervullen.	A9.	Op elke school en op het niveau van SPON zijn werkgroepen actief die bijdragen aan de ontwikkeling en/of het delen van kennis.
A2.	Het bovenmatig vermogen wordt afgebouwd.	A10.	Elke school is in voldoende mate vertegenwoordigd in bovenschoolse werkgroepen, rekening houdend met soort en grootte van de school.
A3.	Wij werken aan ontschotting van onderwijs, zorg, jeugdhulp en opvang ten behoeve van de leerling.	A11.	Op het niveau van SPON en van de school gaan we nieuwe allianties aan. Dat kunnen ook kleine initiatieven zijn.
A4.	Op onze scholen is de PDCA – het cyclisch werken – herkenbaar.	A12.	We zorgen dat de activiteiten van de netwerken verbonden zijn met de activiteiten van de scholen.
A5.	Er is een actief intern auditteam.	A13.	De scholen hebben een visie op samenwerking met ouders. Ouders worden actief betrokken en ervaren gelijkwaardigheid.
A6.	Jaarlijks voldoen op alle scholen de opbrengsten aan de op schoolniveau gestelde doelen in het jaarplan.	A14.	Er is een visie op samenhangend leren, welke zichtbaar is in alle facetten van het onderwijs
A7.	Het kwaliteitskader van SPON is leidend voor de kwaliteitszorg binnen de school.		
A8.	Elke school heeft een ambitieus geformuleerde schoolstandaard passend bij de missie van SPON.		

- A15. SPON helpt haar omgeving op weg naar inclusiever onderwijs door gesprekspartner te zijn.
- A16. De samenwerking met de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad is constructief.
- A17. De scholen hebben een actieve leerlingenraad (of beleid leerling participatie in het sbo/so).
- A18. Alle medewerkers werken aantoonbaar aan hun eigen kwaliteit.
- A19. Samenwerken is een vast onderwerp in de ontwikkelgesprekken.
- A20. Professionaliseringsbudgetten (tijd en geld) worden doelgericht ingezet en verantwoord.
- A21. Medewerkers maken gebruik van de SPON Academie.
- A22. Jaarlijks start een nieuw SPON Onderwijs Talent traject (SOT).
- A23. Er is een leerlijn netwerkleiderschap binnen de SPON Academie.
- A24. Onze medewerkers zijn tevreden.
- A25. De schoolleiding zorgt voor een evenwichtige teamsamenstelling, ook uit het oogpunt van diversiteit.
- A26. Voldoen aan de ambities van het toetsingskader monitoring IBP (informatiebeveiliging en privacy).
- A27. De beveiliging van systemen is toereikend.
- A28. We delen geen informatie met anderen die niet gedeeld mag worden (datalekken).
- A29. Datalekken worden zorgvuldig afgehandeld en gedocumenteerd.
- A30. ICT is faciliterend aan de samenwerking; SharePoint en teams worden op SPON- en schoolniveau gebruikt.
- A31. M365 fungeert als digitaal ontmoetingsplatform voor alle medewerkers.
- A32. Voldoen aan de eisen ventilatie, licht en geluid van frisse scholen.
- A33. Onze leerlingen voelen zich veilig en prettig in onze schoolgebouwen.
- A34. Onze scholen voldoen qua huisvesting aan de eisen koeling en energieverbruik van frisse scholen (duurzaamheid).
- A35. Innovatiebudgetten worden ingezet t.b.v. ontwikkelingen op gebied van onderwijs en duurzaamheid.
- A36. Onze scholen en schoolpleinen zijn duurzaam ingericht.
- A37. Onze wijze van communiceren draagt bij aan de zichtbaarheid van SPON

Bijlage - uitwerking (streef-)doelen

Financiën (B1)

Spon zorgt voor de financiële continuïteit zodat zij haar maatschappelijke taak – onderwijs aan leerlingen - in de voorzienbare toekomst kan voortzetten.		Basiskwaliteit
Ambitie	Aspecten	Indicator
1. De kengetallen zijn en blijven op orde, zodat SPON financieel gezond blijft en haar maatschappelijke taak kan blijven vervullen.	- Risico-indicatoren en signaleringswaarden financieel continuïteitstoezicht (inspectie van het onderwijs); - risico-analyse SPON	- Het risicovermogen is vastgesteld en wordt jaarlijks bijgesteld op basis van risicoanalyse SPON; - De kengetallen voldoen aan de gestelde grenzen binnen het toezicht op de financiële continuïteit (inspectie van het onderwijs).
2. Het bovenmatig vermogen wordt afgebouwd.	- Publiek eigen vermogen; - Signaleringswaarde is 1,0 (inspectie van het onderwijs); - Doelmatige besteding; - Monitoring en verantwoording.	- Zie monitor bestedingsplan; - Signaleringswaarde: onder 1,4 (met als voorwaarde een doelmatige besteding).

Financiën (S1)

In 2027 zet spon haar maatschappelijke omgeving zo effectief mogelijk in, zodat er geen barrières zijn voor leerlingen om zich te ontwikkelen tot hun eigen potentieel en zo zelfstandig mogelijk, en vol zelfvertrouwen, hun weg te vinden in de samenleving.		Strategische ambitie
Ambitie	Aspecten	Indicator
3. Wij werken aan ontschotting van onderwijs, zorg, jeugdhulp en opvang ten behoeve van de leerling.	• Netwerkbouwers; • Samenwerkingsverbanden, gemeente, kinderopvang, zorgpartners; • Ontmoetingsplekken creëren; • Streven is om altijd aan tafel te zitten en bij te dragen aan de dialoog.	• Vertegenwoordiging bij gesprekstafels met stakeholders (norm > 90%); • Deelname aan pilots en experimenten (norm > 3); • Kinderopvang binnen de school (norm = 6).

Onderwijs & kwaliteit (B2)

De kwaliteitszorg op onze scholen, en op het niveau van het bestuur van SPON, draagt bij aan de continue verbetering van het onderwijs aan onze leerlingen en het lerend vermogen van de organisatie.		Basiskwaliteit
Ambitie	Aspecten	Indicator
4. Op onze scholen is de PDCA – het cyclus werken – herkenbaar.	• Samenwerking wordt geëvalueerd; • zichtbaarheid van ontwikkeling en verbetering; • kwaliteitszorg en –structuur in de school; • Kwartaalverantwoording schoolleider aan CvB: • PDCA - jaarkalender; • Samenwerkers; • Professionals.	• Zie monitor 'PDCA – school' in tool 'Teams'; • Verantwoordingsgesprekken schoolleider – CvB (norm = 3 per jaar); • Vragenlijst BKA (norm score > 3,0); • Verantwoording PDCA in onderwijskundig jaarverslag van de school; • Ontwikkeling zichtbaar in onderwijskundig jaarplan van de school.

5. Er is een actief intern auditteam.	• Kwaliteitsverbetering; • Samenwerkers; • Professionals.	• Er is een auditteam met interne en externe auditoren. • Herzien beleid interne audit (medio 2023-2024); • Bijstelling beleid interne audit (medio 2025-2026); • Vragenlijst tevredenheid interne audit (norm, score > 3,0).
6. Jaarlijks voldoen op alle scholen de opbrengsten aan de op schoolniveau gestelde doelen in het jaarplan.	• Streefdoelen; • Verantwoordingsrapportage onderwijskwaliteit; • Format verantwoording; • Vensters voor verantwoording; • OKJ; • Jaarplan; • Inzet instrumenten (WMK, MMP, TRIPS); • Analyse; • Rapportage onderwijskwaliteit;	• Basiskwaliteit (norm is minimaal wettelijke vereisten van inspectiekader; • Jaarlijkse meting basiskwaliteit (norm is minimaal 3 kwaliteitsgebieden, score >3); • De school legt verantwoording af voor de kwaliteit van het onderwijs (jaarlijks).

	• Onderwijsspecialisten.	
7. Het kwaliteitskader van SPON is leidend voor de kwaliteitszorg binnen de school.	• PDCA jaarkalender; • Kwaliteitskader; • Kwaliteitshandboek; • stelsel van kwaliteitszorg; • PDCA-cyclus; • Overlegstructuren; • Professionals; • Samenwerkers.	• PDCA-cyclus herkenbaar in schoolplan en jaarplan; • Reflectievraag: 'Hebben we gewerkt volgens het kwaliteitskader?*' (Norm = 90% ja). <i>*Hoe weet je dat dan: herkenbaar cyclus/ritme, gebruik instrumenten; gebruik dezelfde taal</i>
8. Elke school heeft een ambitieus geformuleerde schoolstandaard passend bij de missie van SPON.	• Leerling ontwikkelt naar eigen potentieel; • Ervaart dat hij/zij ertoe doet; • Kan omgaan met wisselende omstandigheden; • Onderwijsspecialisten.	• In de schoolstandaard wordt onderbouwd welke streefdoelen passen bij: - eigen potentieel, - ervaart dat ertoe doet, - omgaan met wisselende omstandigheden; • Documentenanalyse (norm = tweejaarlijks); • Vragenlijst missie SPON (norm score > 3,0) (tweejaarlijks).

Onderwijs & kwaliteit (S2)

In 2027 ervaren SPON medewerkers voldoende ruimte voor eigen initiatief en verantwoordelijkheid die bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs aan onze leerlingen.		Strategische ambitie
Ambitie	Aspecten	Indicator
9. Op elke school en op het niveau van SPON zijn werkgroepen actief die bijdragen aan de ontwikkeling en/of het delen van kennis.	• Actieve werkgroepen; • uitwisseling van kennis en/of beleid; ◦ op de scholen ◦ op het niveau van SPON • Samenwerkers; • Professionals.	• Zie monitor werkgroepen (aantal, deelnemers, thema's); • Vragenlijst tevredenheid werkgroepen (norm, score > 3,0).
10. Elke school is in voldoende mate vertegenwoordigd in bovenschoolse werkgroepen, rekening houdend met soort en grootte van de school.	• Werkgroepen; • Bovenschools; • delen van kennis; • Ontwikkelen van beleid; • Samenwerkers.	• Zie monitor werkgroepen (vertegenwoordiging);

11. Op het niveau van SPON en van de school gaan we nieuwe allianties aan, Dat kunnen ook kleine initiatieven zijn.	• Bijdragen aan kwaliteit van onderwijs; • doelgerichte deelname; • Nieuwe stakeholders; • Netwerkbouwers.	• Vragenlijst 'tevredenheid en inventarisatie allianties/initiatieven/contactmomenten*' (norm, score > 3,0, aantal = 40%). *aantal contactmomenten, verwachtingen, doel/verwachte opbrengst, voortgang
12. We zorgen dat de activiteiten van de netwerken verbonden zijn met de activiteiten van de scholen.	• Bijdragen aan kwaliteit van onderwijs; • Koppeling met de PDCA-cyclus; • Activiteiten in de school; • Activiteiten van partners; • Netwerkbouwers; • Onderwijsspecialisten.	• Deelname aan activiteiten wordt beschreven in het jaarplan van de school (en/of het jaarplan van SPON) en verantwoord in het jaarverslag van de school;

Onderwijs & kwaliteit (S3)

In 2027 zijn alle SPON scholen herkenbaar op hun onderwijsvisie en handelen hier dagelijks en in iedere ontmoeting naar.		Strategische ambitie
Ambitie	Aspecten	Indicator
13. De scholen hebben een visie op samenwerking met ouders. Ouders worden actief betrokken en ervaren gelijkwaardigheid.	• Samenwerken met ouders; • Ouderbetrokkenheid; • Oudertevredenheid; • Partners; • Samenwerkers	• Vragenlijst oudertevredenheid (norm, cijfer > 8,0); • Vragenlijst of panelgesprek over 'ervaren gelijkwaardigheid en betrokken worden' (norm, score > 3,0); • Visie ouderbetrokkenheid is beschreven in de schoolgids*. <i>* actief betrokken, gelijkwaardigheid, samenwerken</i>

14. Er is een visie op samenhangend leren, welke zichtbaar is in alle facetten van het onderwijs.	• Pedagogisch; • Didactisch; • Toetsbeleid; • Ondersteuning; • Onderwijsspecialisten	• Visie op samenhangend leren is beschreven; • Vragenlijst 'samenhangend leren' (norm, score > 3).
---	--	--

Onderwijs & kwaliteit (S4)

In 2027 nemen de scholen van SPON een sleutelpositie in, in de route 'op weg naar meer inclusief onderwijs' opdat alle leerlingen een volwaardige plek in de samenleving hebben.		Strategische ambitie
Ambitie	Aspecten	Indicator
15. SPON helpt haar omgeving op weg naar inclusiever onderwijs door gesprekspartner te zijn.	• Communicatie; • Netwerk; • Regulier - inclusief; • Leerlingcasuïstiek; • Onderwijsvraagstukken; • Beleidsmatige vraagstukken; • Onderwijsspecialisten; • Netwerkers.	• Er is een visie op inclusiever onderwijs en de rol van SPON/scholen met indicatoren voor inclusiever onderwijs; • Vragenlijst bij netwerkpartners* (norm, score > 3,0). <i>*denk aan tevredenheid samenwerking, openstaande vraagstukken, vragen aan SPON</i>

Personeel & Organisatie (B3)

Het beleid en de organisatie van SPON weerspiegelen de belangen van leerlingen en personeel.		Basiskwaliteit
Ambitie	Aspecten	Indicator
16. De samenwerking met de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad is constructief	• Wms – wet medezeggenschap; • activiteitenplan; • Evaluatie; • Jaarverslag (G)MR'en; • Samenwerking binnen mr/gmr; • Samenwerking tussen directie – mr; • Samenwerking tussen bestuur – gmr; • Samenwerkers	• Samenwerking wordt jaarlijks geëvalueerd middels een evaluatiebijeenkomst of een vragenlijst, en ervaren als constructief (norm score > 3,0);
17. De scholen hebben een actieve leerlingenraad (of beleid leerling participatie in het sbo/so).	• Burgerschap; • Kwaliteitsverbetering; • Verantwoording en dialoog:	• Elke school heeft een leerlingenraad (vso, pro, vo);

	• Samenwerkers	• Elke school heeft leerlingenraad of beleid leerling participatie (sbo, so); • Jaarlijks wordt de participatie geëvalueerd middels een evaluatiebijeenkomst of een vragenlijst (norm, score > 3,0).
--	--	--

Personeel & Organisatie (B4)

Het personeel van SPON is vakbekwaam en bevoegd en werkt aantoonbaar aan haar eigen ontwikkeling.		Basiskwaliteit
Ambitie	Aspecten	Indicator
18. Alle medewerkers werken aantoonbaar aan hun eigen kwaliteit.	• Kwaliteitszorg;	• Op alle scholen worden ontwikkelgesprekken gevoerd met

	• Gesprekkencyclus; • Zelfreflectie; • Intervisie; • Collegiale consultatie; • Professionals; • Samenwerkers.	alle medewerkers (norm, aantal 1 maal per schooljaar).
19. Samenwerken is een vast onderwerp in de ontwikkelgesprekken.	• Gesprekkencyclus; • Ontwikkelgesprek; • Samenwerkers; • Professional.	• Het thema samenwerking is opgenomen in het format ontwikkelgesprekken (gesprekkencyclus).
20. Professionaliseringsbudgetten (tijd en geld) worden doelgericht ingezet en verantwoord.	• Cao; • Middelen; • Faciliteiten; • Formatie- en werkverdelingsplan; • Professionele ontwikkeling; • Medezeggenschap;	• Professionaliseringsbudgetten worden ingezet (norm, percentage > 80%); • Vragenlijst inzet professionaliseringsbudget (norm, percentage > 80%).

	• Professionals.	
21. Medewerkers maken gebruik van de SPON Academie.	• SPON Academie; ○ Kennis – innovatie – inspiratie; ○ Training; ○ Lesaanbod; ○ Persoonlijke ontwikkeling; ○ Professionalisering; ○ Workshops; ○ Evenementen; ○ Micro learnings; • Kien ICT; • Professionals.	• Minimaal 1x per jaar volbrachte cursus op SPON Academie (norm, percentage > 80%); • Vragenlijst bekendheid/gebruik (norm, percentage > 80%); • tevredenheid (norm, score > 3,0).
22. Jaarlijks start een nieuw SPON Onderwijs Talent traject (SOT).	• Ontwikkeling; • Talenten; • Aanbod; • Samenwerking hogeschool;	• Zie monitor SOT (aantal deelnemers, aantal trajecten, resultaten deelnemers); • Jaarlijks start minimaal één SOT-traject.

	• Professionals.	
23. Er is een leerlijn netwerkleiderschap binnen de SPON Academie.	• Leiderschap; • SPON Academie; • Kien ICT; • Samenwerking hogeschool; • SOT; • Netwerkers.	• Er is een visie op leiderschap en netwerkleiderschap; • Er is een leerlijn netwerkleiderschap.

Personeel & Organisatie (B5)

SPON teams en personeelsleden zijn voldoende toegerust met (secundaire) arbeidsvoorwaarden.		Basiskwaliteit
Ambitie	Aspecten	Indicator
24. Onze medewerkers zijn tevreden.	• RI&E; • Instroom nieuwe medewerkers; • Betrokkenheid op SPON; • Veiligheid; • Verzuim; • Vertrouwenspersonen; • Vacatures; • Inzet uren duurzame inzetbaarheid; • Jaartaak.	• Medewerker-tevredenheidsonderzoek (MTO) (norm, cijfer >7,5); • Ziekteverzuimpercentage (norm = landelijke norm).
25. De schoolleiding zorgt voor een evenwichtige teamsamenstelling, ook uit het oogpunt van diversiteit.	• Teamsamenstelling; • Diversiteit; • Formatieplan;	• SPON heeft streefdoelen vastgesteld (percentage mannen,

	• Werkverdelingsplan; • Vacature; • SOT; • Medezeggenschap, • Samenwerkers.	arbeidsparticipatie, culturele achtergrond, etc.); • Er is een monitor 'diversiteit' op basis van streefdoelen.
--	---	--

ICT & AVG (B6)

ICT ondersteunt de SPON scholen en haar medewerkers in het uitvoeren van hun werkzaamheden en voldoet aan de veiligheidseisen. De veiligheid van onze leerlingen wordt gewaarborgd.		Basiskwaliteit
Ambitie	Aspecten	Indicator
26. Voldoen aan de ambities van het toetsingskader monitoring IBP (informatiebeveiliging en privacy).	• IBP-beleid; • Toetsingskader; • Functionaris gegevensbescherming; • Kien ICT; • Verwerkersovereenkomsten; • Privacy; • Cybersecurity; • Beleidsontwikkeling; • Integraal ICT-beleid; • Professionals.	• Zie toetsingskader monitor IBP (norm, score 3,0); • Er is een beleidskalender en –cyclus voor beleid.

27. De beveiliging van systemen is toereikend.	• Kien ICT; • Systemen; • Software op de scholen; • Beheer; • Rechtenstructuur; • Gebruikers zijn op de hoogte van risico's en gebruiksvoorwaarden; • Professionals.	• Risicoanalyse/DPIA is uitgevoerd voor systemen waarvan gebruik wordt gemaakt; • Medewerkers zijn geschoold op veilig gebruik van systemen (norm > 95%. minimaal 1x scholing).
28. We delen geen informatie met anderen die niet gedeeld mag worden (datalekken).	• Datalekken worden gemeld; • ICM; • Functionaris gegevensbescherming; • Pished; • Cybersecurity; • Netwerkbouwers.	• Zie monitor datalekken (norm, aantal < 10 melding zonder AP, norm, aantal = 0 melding met AP); • Vragenlijst bekendheid meldpunt datalekken (norm, percentage > 90%).
29. Datalekken worden zorgvuldig afgehandeld en gedocumenteerd.	• Datalekken afhandeling; • Functionaris gegevensbescherming; • ICM;	• Register datalekken is up-to-date en volledig ingevuld.

	• Register datalekken; • Jaarverslag FG; • Netwerkbouwers.	
--	--	--

ICT & AVG (S5)

In 2027 faciliteert ICT samenwerking en draagt ze bij aan het onderwijs en de mogelijkheid om van elkaar te leren.		Strategische ambitie
Ambitie	Aspecten	Indicator
30. ICT is faciliterend aan de samenwerking; sharepoint en teams worden op SPON- en schoolniveau gebruikt.	• ICT; • Sharepoint; • Teams; • M365; • Faciliteren; • SPON Academie; • Scholing medewerkers; • Gebruik metadata M365; • Analyse metadata M365; • Professionals; • Samenwerkers.	• M365 is ingericht en functioneert optimaal (SPON, school, gebruiker); • Vragenlijst tevredenheid M365* (norm, score > 3,0). <i>*Denk aan: landingspagina's, teamsomgevingen, integraal gebruik M365, bevordering samenwerking</i>

31. M365 fungeert als digitaal ontmoetingsplatform voor alle medewerkers.	• Contact leggen; • Digitaal ontmoeten; • SPON Academie; • Kien ICT; • Scholing; • Samenwerkers.	• Vragenlijst tevredenheid M365* (norm, score > 3,0). <i>*Denk aan: ontmoetingsplatform, intranet SPON</i>
---	---	--

Veiligheid & Facilitair (B7)

De schoolgebouwen en hun omgeving dragen bij aan gezondheid, integratie en inclusie, zodat leerlingen zich kunnen ontwikkelen.		Basiskwaliteit
Ambitie	Aspecten	Indicator
32. Voldoen aan de eisen ventilatie, licht en geluid van frisse scholen.	• Veiligheid; • Duurzaamheid; • Normen Frisse scholen; • RVO; • Gemeenten; • Huisvesting; • Binnenklimaat.	• Per school is een ambitieprofiel en Programma van Eisen* opgesteld en is de beslisboom verduurzaming school ingevuld; • Per school is een verbeterplan opgesteld (inclusief planning). <i>*Norm $\geq$ Frisse Scholen klasse B</i>
33. Onze leerlingen voelen zich veilig en prettig in onze schoolgebouwen.	• Veiligheidsmonitor; • Leerlingen; • Ouders; • Leerlingenraad; • Preventiemedewerkers.	• Vragenlijst en/of panelgesprek 'veilig in school', (norm, score > 3,0); • Analyse van 'veilig in school' is verwerkt in het jaarverslag van de school. Eventuele

		verbetermaatregelen zijn opgenomen in het OKJ jaarplan van de school.
--	--	---

Innovatie & Duurzaamheid (S6)

In 2027 zijn nieuwe ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en duurzaamheid zichtbaar.		Strategische ambitie
Ambitie	Aspecten	Indicator
34. Onze scholen voldoen qua huisvesting aan de eisen koeling en energieverbruik van frisse scholen (duurzaamheid).	• Duurzaamheid; • Ventilatie; • Duurzame energie; • Hernieuwbare energie; • BENG; • Gemeente; • Huisvesting; • IHP.	• Er is een haalbaarheidsstudie uitgevoerd; • Per school is een plan opgesteld (inclusief planning). <i>*Norm $\geq$ Frisse Scholen klasse B</i>
35. Innovatiebudgetten worden ingezet t.b.v. ontwikkelingen op gebied van onderwijs en duurzaamheid.	• Bestedingsplan bovenmatig vermogen; • Werk- en projectgroepen; • Stuurgroep bestedingsplan; • Verantwoording;	• Zie monitor bestedingsplan*. <i>*Denk aan: aantal innovatieprojecten;</i>

	• Doelmatige besteding; • Directe omgeving scholen; • Stakeholders; • Partners; • Netwerkbouwers; • Onderwijsspecialisten.	
36. Onze scholen en schoolpleinen zijn duurzaam ingericht.	• Leerlingenraad; • Ouderparticipatie; • Buurtparticipatie; • Groen-blauwe schoolpleinen; • Verkoeling; • Buiteneducatie; • Praktisch leren en spelen; • Gezond natuurrijk; • Onderwijsspecialisten.	• Er is een visie op duurzame schoolpleinen; • Er is een projectplan 'duurzame schoolplein' (norm, aantal > 3).

Communicatie (S7)

SPON wordt gezien als betrouwbare partner voor passend onderwijs aan leerlingen.		Strategische ambitie
Ambitie	Aspecten	Indicator
37. Onze wijze van communiceren draagt bij aan de zichtbaarheid van SPON.	• Website; • Social media; • Interne communicatie; • Scholenmarkten; • Marketing; • Bestuurlijk overleg; • Tactisch en strategisch overleg; • Communicatiematrix; • Communicatiebeleid; • Communicatieprotocol;	• Er is een samenhangend communicatiebeleidsplan; • Vragenlijst bij netwerkpartners* (norm, score > 3,0). <i>*Denk aan: betrouwbaarheid en herkenbaarheid</i>

	• Netwerkbouwers.	
--	---	--

