

STRATEGISCHE KOERS

2022-2024-2026

Samen jezelf verrassen

STRATEGISCHE KOERS 2022-2024-2026

Inleiding

Voor u ligt de strategische koers van De Vlieger waarin in staat beschreven welke strategische keuzes gemaakt worden.

De vorige strategische koers 2016-2020 van stichting SBO De Vlieger was aan herziening toe. Enerzijds omdat de looptijd reeds enige tijd voorbij was, anderzijds omdat er diverse ontwikkelingen zijn op landelijk, regionaal en lokaal gebied die bijschaving van de koers vragen. Als nieuwe directeur-bestuurder een mooi moment om deze koers samen met het team, ouders en leerlingen te bepalen. Deze strategische koers is geschreven op basis van input uit diverse analyses, gesprekken en overleggen met interne en externe stakeholders en in nauw overleg met het team en de MR van de school. Als eerste stap is de strategische koers is A3 vastgesteld en vervolgens deze tekst uitgeschreven. De koers is opgedeeld om twee tijdvakken om aan te geven dat in 2024 de koers verder wordt gefundeerd, geëvalueerd en bijgesteld.

De strategische koers is beschreven met het besef dat De Vlieger de enige voorziening is voor speciaal basisonderwijs in de regio en daarom extra de verantwoordelijkheid voelt om kwaliteit te leveren. Kinderen en hun ouders hebben immers geen keuze uit verschillende sbo-scholen. Dit vertaalt zich in deze strategische koers.

Het A3 en het anderhalfjaarplan

Deze strategische koers staat niet op zichzelf, hij staat in relatie tot al het andere beleid van De Vlieger. Een belangrijk document is het anderhalfjaarplan dat jaarlijks geschreven wordt. Hierin de staat concrete uitwerking. Daarnaast zijn er diverse beleidsdocumenten die in overleg met betrokkenen worden opgesteld.

Een beknopt overzicht van de strategische koers is te lezen in het A3. Deze poster hangt zichtbaar in de school waardoor de koers voor iedereen snel te zien is.

Strategische koers 2022-2024-2026 Stichting SBO De Vlieger								
<p>Missie</p> <p>De Vlieger biedt leerlingen met specifieke onderwijsbehoeftes het onderwijs dat ze nodig hebben.</p> <p>Het doel van ons onderwijs op De Vlieger is dat de leerlingen vaardig worden om hun schoolcarrière te kunnen voortzetten op het vervolgonderwijs en de huidige maatschappij.</p> <p>Voor leerlingen en leerkrachten op reguliere basisscholen bieden wij gespecialiseerde ondersteuning zodat de leerling op de eigen school kan blijven. Ook biedt De Vlieger onderwijsarrangementen in de vorm van (tijdelijke) lesplekken in samenwerking met andere scholen.</p> <p>Wij richten ons op de regio van het Samenwerkingsverband PPO in de regio Leiden.</p> <p>Slogans: Groeien in Kracht. Zin in school. (voor leerling, ouder en personeel)</p>	<p>Visie</p> <ul style="list-style-type: none"> Wij zijn een professionele onderwijs-ondersteuningsvoorziening. Wij werken samen met alle partners vanuit het samenwerkingsverband PPO Leiden. Wij gaan uit van de mogelijkheden, kansen en talenten van iedere leerling en teamlid. Leerlingen hebben de ruimte om zichzelf te zijn en zijn volwaardig lid van de maatschappij. Wij gebruiken observatie en diagnostiek om ons handelen op te sturen. Wij richten ons op de driehoek & ouder-kind-school. De gezonde school bevordert het (werk)geluk van alle betrokkenen. Wij werken aan opbrengsten die voldoen aan de norm of scoren daar boven. Sport draagt bij aan plezier, het vroegen van het zelfvertrouwen en sociale vorming. De Vlieger is de verbinding tussen basisonderwijs en speciaal onderwijs. 	<p>Succesbepalende factoren</p> <ul style="list-style-type: none"> Er is voldoende en deskundig personeel. Er is een professionele open cultuur waar het leren van en met elkaar centraal staat. Iedereen levert een actieve constructieve bijdrage. Ouders zijn betrokken vanuit educatief partnerschap. Er is een constructieve samenwerking met andere instanties zoals PPO, Gemeente, Jeugdzorg en andere scholen. De leerwerkomgeving is vreedzaam en inspirerend. Het onderwijsconcept is flexibel en leerlinggericht. Er zijn voldoende ICT-kennis en ICT-middelen. De school beschikt over goede actieve leermethoden en leermaterialen. De leerkrachten geven de lessen volgens het directe instructiemodel. De kwaliteit van de school is naar behoren (ovb heeft integrale kwaliteit). 	<p>Kernwaarden: Verdraagzaamheid, Verbinding, Vindingrijkheid, Veerkracht</p>	<p>Leiderschap</p> <ul style="list-style-type: none"> Vooruitstrevend denken en handelen. De koers van de school communiceren. Ondersteunen van teamleden. Delegeren van taken waar kan. Eike afdeling heeft een aanspreekpunt. Duidelijkheid in taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Werkgroepen zijn eigenaar (rege) van thema iun een kernteam-plus lid. Het kernteam-plus is zichtbaar, sturend en ondersteunend. Aandacht voor het team, subteam en het individu. Aantrekkelijk houden van De Vlieger als werkplek om te werken. Uitdragen van de kernwaarden. Veiligheid en moedert kompas hoog in het vaandel. Positionering van krachtige Stichting SBO De Vlieger in de regio. Geregistreerd in het Schoolleidersregister. Gericht op onderwijsopbrengsten, brede ontwikkeling en welbevinden. Zoekt naar samenwerking met partners in de omgeving. Voorbeeldgedrag in ordelijkheid, uitdaging, interactie, structuur, veiligheid, regels en afspraken en zelfstandig (samen)werken. Samenwerkend aansluitend. Leren van elkaar en de omgeving. Vooruitlopend op ontwikkelingen. Samenwerkend met de omgeving in netwerken. Continu gericht op personeelsbehoud en personeelwerving. 	<p>Management van medewerkers</p> <ul style="list-style-type: none"> Voldoende en betrouwbaar personeel. Handelen vanuit functiebeschrijvingen. De teamleden zijn eigenaar van hun eigen leerproces. Het personeel vertoont voorbeeldgedrag. De teamleden zijn reflectief, lerend, flexibel en gaan uit van een groei-mindset met positieve kansen. Eenduidige visie en werkconcept met ruimte voor verschillen in aanpak en stijl. Individuele scholing en teamscholing volgens plan. Intensieve en consultatieve tbv professionele cultuur. Structurele moderne gesprekscyclus. Kijfwijzen bieden houvast bij coaching en beoordeling. Functioniebeschrijving en competentieprofiel zijn leidend. Evenwichtige werkverdeling. Alternatieve organisatievormen bij personeelstekort. Helpen en beoordelen als het minder goed gaat. <p>Strategie en beleid</p> <ul style="list-style-type: none"> Kanjertraining, time-outpiramide en schoolregels zijn pedagogische rode draad. Hieronderstaat doelgroep leerlingen. De Vlieger is erkend als 'Gezonde School'. Inspeken op complexiteit van de leerlingen neemt toe en de grens tussen SBO en SO vervaagt. De doorgaande lijn PO-VO is gewaarborgd. Een passend LVS vormt de rode draad. De leermethoden voldoen aan de kerndoelen. Doelgerichte lijn ontwikkeling executieve functies. De leerkrachten werken met groepsplannen en ontwikkelingsprofielen die gekoppeld zijn aan de Mijrapportfolio's van de leerlingen. Teamleden participeren in netwerken rond leerlingen. <p>Management van middelen</p> <ul style="list-style-type: none"> Contact met de hogescholen en mbo's tbv stages en personeel. Moderne methodes voor de vakken. Bij elk vak wordt gebruik gemaakt van verschillende materialen (schriftelijk, ICT, concreet materiaal) en locaties. Rots & Water kan aanvullend gegeven worden. Lagopedie, ouderbegeleiding, lezen & taalondersteuning. Inhuur ambulante jeugdhulp. NPO-middelen voor impuls leerontwikkeling. 	<p>Management van processen</p> <ul style="list-style-type: none"> Perspectiefklassen: executieve functies 1/6 Impulsklassen: 1 dag/week > jong taalkundigheid, samenwerken en groepsdynamica, co-teaching > oud: luster- & werkhouding, omgaan met frustratie, communicatie. Het Palet: observatie en diagnostiek aan jonge risicokinderen. Regenbooggroepen onderbouw: schoolse vaardigheden en aanvankelijk lezen en rekenen. Regenbooggroepen middenbouw: observatie en intensieve oefening. Kameleon: extra aandacht voor rekenen, lezen, executieve functies. Oranje Stroom: groepdoorbrekende instructiegroepen voor rekenen en lezen. 2x per dag werkplek /atelier (ICT, kunst, wereld, techniek). Blauwe Stroom: gespecialiseerde groepen: intensieve begeleiding en observatie. Groene Stroom: extra ondersteuning in een groep of individueel: dyslexie, lagopedie, weerbaarheidstraining. Kunst en Cultuur in projectvorm. Extra aandacht en leestijd voor taal. Effectief klasmanagement met optimale benutting les tijd. LVS, Mijrapportfolio's, diploma's. Landelijke DoelgroepenModel gebruikt. <p>Speerpunten</p> <ul style="list-style-type: none"> Krachtig deskundig personeel Onderwijsopbrengsten/Corona NPO Consistent pedagogisch klimaat Aantrekkelijk werkgeverschap Samenwerking SBO-SBO-PO Profiteren en bekostiging De Vlieger Expertisetaak verrijkt voor kind, ouder en reguliere PO-school 	<p>Doelen voor medewerkers</p> <ul style="list-style-type: none"> Stevige Werktevredenheid. Vakgroepen bestaan uit min 3 teamleden. Het arbeidscontractueel verzuim 0,5% onder het landelijk gemiddelde. Scholingsdoelen gericht op voorlopen op andere scholen. Doorgangsmogelijkheden tot zelfstandig lesgever. Er zijn per jaar 5 plekken voor stagiaires. Werknemertevredenheid minimaal score 3. Kennis van onderwijsveld op ons heen. Medewerkers leren door analyse van resultaten. <p>Doelen voor leerlingen en partners</p> <ul style="list-style-type: none"> Leerlingen zijn eigenaar van hun eigen leerproces. Eike leerling heeft een Mijrapportfolio. Talvaardigheid als voorwaarde van schoolsucces. Leerlingen kunnen partiel onderwijs volgen buiten de lesplek middels arrangementen. Er is een goede overgang naar het VO en VSO. De leerlingen beschikken over schoolse vaardigheden/executieve functies. Rekenaanbod bovembouwen voor lagere leertrajecten. De leerlingen zijn evenwichtig en zijn respectvol naar zichzelf, de medemens en de omgeving. De leerlingen actief mee in een democratische samenleving. Ouders actief betrokken in driehoek school, kind, leerling. De leerlingen zijn digitaal vaardig. Er is een rijk, betekenisvol en creatief lesaanbod. 2 bezoeken aan musea of cultuur per jaar. Observatie, diagnostiek en expertise. Pedagogische begeleiding, waaronder de Tijger. <p>Doelen voor de maatschappij</p> <ul style="list-style-type: none"> Opleidingsplek voor leerkrachten. De Vlieger biedt een stage/werkervaringplek voor iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt. De Vlieger biedt 2 plekken voor pro/vo-stagiaires. 4 vrijwilligers actief. Aandacht voor Wetenschap/Techniek. 21' eerste vaardigheden en burgerschap. Expertisedeling in de regio tbv passend onderwijs. 	<p>Doelen voor bestuur en financiën</p> <ul style="list-style-type: none"> Het aantal leerlingen ligt tussen: <ul style="list-style-type: none"> Totaal: 240-275 Regenbooggroepen: <ul style="list-style-type: none"> Groep 1/2: 10-12 Groep 3-5: 14-16 Kameleon: 14-16 Oranje Stroom: 14-16 Blauwe Stroom: 12-14 Groene Stroom: 12-14 Palet: max 10 Perspectiefklassen: <ul style="list-style-type: none"> Impulsklassen: <ul style="list-style-type: none"> Lagopedie Alle leerlingen hebben een SBO-beschikking. Leerlingen met grotere ondersteuningsbehoefte hebben een aansluitende bekostiging. 80% van de leerdoelen is behaald (scorenorm). Reserve-overschot is doelmatig gerenduceerd tot landelijke norm. Gelden Nationaal Programma Onderwijs volledig ingezet. Subsidie voor onder meer RAP, gezonde school, inkoop jeugdhulp, zijinstromen. Eike boekjaar wordt in principe licht positief afgesloten. De expertisetaak wordt voortdurend in het OGP van PPO-leiden. Er wordt samenwerkt met (scholen), ook met lesplekken op locatie. Er wordt samenwerkt op het gebied van zorg, zoals ambulante jeugdhulp. De formatie wordt zo ingezet dat er sprake is van een evenwichtige werkverdeling. Doelen mbt formatieomvang:

ANDERHALFJAARPLAN SBO DE VLIEGER 2021-2022-DEC 2023



Groeien in Kracht

Missie

De missie geeft aan waar we voor staan en wat we willen bereiken. De missie van De Vlieger is als volgt:

De Vlieger biedt leerlingen met specifieke onderwijsbehoeftes het onderwijs dat ze nodig hebben. Het doel van ons onderwijs op De Vlieger is dat de leerlingen vaardig worden om hun schoolcarrière te kunnen voortzetten op het vervolgonderwijs en voor te bereiden op de huidige maatschappij. Voor leerlingen en leerkrachten op reguliere basisscholen bieden wij gespecialiseerde ondersteuning zodat de leerling op de eigen school kan blijven. Ook biedt De Vlieger onderwijsarrangementen in de vorm van (tijdelijke) lesplekken in samenwerking met andere scholen binnen de expertise: de perspectiefklas, Impulsklas en het Palet. Wij richten ons op de regio van het Samenwerkingsverband PPO in de regio Leiden.

Kernwaarden:

De kernwaarden zijn de belangrijkste waarden van waaruit wij werken. Het zijn eigenschappen en drijfveren die voelbaar moeten zijn in De Vlieger. Onze kernwaarden zijn: Verdraagzaamheid, Verbinding, Vindingrijkheid, Veerkracht.

De Vlieger heeft een slogan die de kerngedachte vorm geeft van waaruit wij dingen doen:

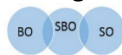
Groeien in kracht

Daarbij is tevens voor ons het professionele werk- en leerplezier van belang in de driehoek kind-ouder-teamlid, waarbij zin en zingeving onlosmakelijk met elkaar zijn verbonden. Op basis van deze grondgedachten werken wij aan onze missie.

Visie

De visie geeft aan waar we voor staan, ons toekomstbeeld en hoe wij vormgeven aan de missie. Onze visie is:

- Wij zijn een professionele onderwijs-ondersteuningsvoorziening.
- Wij werken samen met alle partners vanuit het samenwerkingsverband PPO Leiden.
- Wij gaan uit van de mogelijkheden, kansen en talenten van iedere leerling en teamlid.
- Leerlingen hebben de ruimte om zichzelf te zijn en zijn volwaardig lid van de maatschappij.
- Wij gebruiken observatie en diagnostiek om ons handelen te sturen.
- Wij richten ons op de driehoek Δ ouder-kind-school.
- De gezonde school bevordert het (werk)geluk van alle betrokkenen.
- Wij werken aan opbrengsten die voldoen aan de norm of scoren daar boven.
- Sport draagt bij aan plezier, het vergroten van het zelfvertrouwen en sociale vorming.
- De Vlieger is de verbinding tussen basisonderwijs en speciaal onderwijs.



Speerpunten

De komende jaren werken we aan zeven speerpunten.

Deze zijn:

1. Krachtig deskundig personeel
2. Onderwijsopbrengsten/Corona NPO
3. Consistent pedagogisch klimaat
4. Aantrekkelijk werkgeverschap
5. Samenwerking PO-SBO-SO
6. Profilering en bekostiging De Vlieger
7. Expertisetak verlengstuk voor kind, ouder en reguliere PO-school

In de paragrafen hierna worden deze verder uitgewerkt.

Succesbepalende factoren

De Vlieger kan dat alleen bereiken als aan bepaalde voorwaarden wordt voldaan; de succesbepalende factoren. Deze zijn toekomstgericht geformuleerd. Onze succesbepalende factoren voor deze beleidsperiode zijn:

- Er is voldoende en deskundig personeel.
- Er is een professionele open cultuur waar het leren van en met elkaar centraal staat.
- Iedereen levert een actieve constructieve bijdrage.
- Ouders zijn betrokken vanuit educatief partnerschap.
- Er is een constructieve samenwerking met andere instanties zoals PPO, Gemeente, Jeugdzorg en andere scholen.
- De leerwerk omgeving is vreedzaam en inspirerend.
- Het onderwijsconcept is flexibel en leerlinggericht.
- Er zijn voldoende ict-kennis en ict-middelen.
- De school beschikt over goede actuele lesmethoden en leermaterialen.
- De leerkrachten geven de lessen volgens het directe instructiemodel.
- De kwaliteit van de school is naar behoren (obv beleid integrale kwaliteit).

Onderwijskundig en pedagogisch beleid

De koers voor het onderwijskundig en pedagogisch beleid wordt zoveel mogelijk opgesteld in samenspraak met het team, leerlingen en de omgeving. Hierbij wordt ingegaan op huidige en toekomstige trends. Op dit moment zijn dat de ontwikkeling van 21^e eeuwse vaardigheden, bewegend leren, de basisvakken taal en rekenen, burgerschap, NPO, overgang PO/VO en inclusief onderwijs. Het pedagogisch klimaat streeft naar een gevoel van veiligheid vanuit de kernwaarden Verdraagzaamheid, Verbinding, Vindingrijkheid en Veerkracht.

Eigenaar van het leerproces

Net zoals bij het personeel willen we dat de leerlingen eigenaar zijn van hun eigen leerproces. Binnen elke onderwijsstroom of cluster wordt de autonomie en het eigenaarschap van de leerlingen vergroot volgens de afspraken die binnen dat cluster gelden. Om voor elke leerling inzichtelijk te maken wat hun leervorderingen zijn, werkt iedereen met Mijnrapportfolio.

Maatwerk

Naast het schoolbrede aanbod, is er veel oog voor maatwerk. Elke leerling krijgt een ontwikkelingsperspectief en een programma waarin maatwerk mogelijk is, in tijd, lesplek, ondersteuning, tempo en niveau. Dit binnen de mogelijkheden die de school heeft.

Brede doelgroep

Het sbo heeft een brede doelgroep leerlingen, waarbij opgemerkt kan worden dat de grenzen met het speciaal onderwijs de afgelopen jaren steeds meer vervagen en dat de samenwerking steeds meer gezocht wordt. De komende jaren gaat De Vlieger met andere vormen van gespecialiseerd onderwijs de samenwerking vormgeven op de leslocatie van de Vlieger zelf dan wel een gezamenlijke leslocatie. Hierbij is aandacht voor inhoud, personeel en passende (financiële) middelen.

Rijk, betekenisvol en creatief lesaanbod

De leerlingen van De Vlieger krijgen een rijk, betekenisvol en creatief lesaanbod. Dit betekent dat er aandacht is voor vele vakgebieden. Hiermee worden ze voorbereid op het vervolgonderwijs en kan er tegemoet gekomen worden aan de verschillende kwaliteiten en interesses van de leerlingen. De komende periode wordt het theoretisch fundament van het onderwijs opnieuw vastgesteld in een visie op leren en gekeken welke aanpassingen dit vraagt van het onderwijs op De Vlieger.

Welbevinden en sociale vaardigheden

Voor de leerlingen van De Vlieger wordt veel aandacht besteed aan het ontwikkelen van de sociale vaardigheden. Dit gebeurt door het inzetten van schoolbrede programma's zoals de Kanjertraining en Rots en Water, maar ook aandacht voor de pedagogische aanpak van de teamleden. Er worden regelmatig en cyclisch trainingen en cursussen gevolgd en het sociale veiligheidsplan wordt gehanteerd.

Daarnaast wordt met name actief samengewerkt met Ambulante Jeugdhulp. Er worden middelen vrijgemaakt om voor de leerlingen een pedagogisch medewerker beschikbaar te hebben die fungeert als achterwacht, pedagogisch coach, trainingen kan geven en de verbindende kracht kan zijn tussen de driehoek ouders, leerling en school.

Extra aandacht voor Taal

Taal is nodig om de wereld om je heen te kunnen begrijpen en om te kunnen communiceren. Als dat niet lukt, heeft dat een impact op het gevoel van welbevinden en de algehele ontwikkeling. Taal is ook nodig voor de denkontwikkeling. Taal is nodig om te kunnen redeneren en problemen op te

lossen. Met die gedachte is het voor onze leerlingen des te belangrijker de taalvaardigheid te stimuleren. Het taalaanbod krijgt derhalve een flinke impuls.

Gezonde school

De Vlieger is aangesloten bij het project Gezonde School. Leerlingen en personeelsleden die gezond leven, zitten beter in hun vel, zijn een voorbeeld voor anderen en presteren beter. De Vlieger heeft een coördinator Gezonde school en investeert op een aantal thema's zoals fruit op school, een schooltuin en bevorderen van sport en bewegen.

Sociale veiligheid

Op de Vlieger voeren wij een beleid uit dat is gericht op de veiligheid van leerlingen. Hiertoe hebben en ontwikkelen wij beleidsafspraken en monitoren de veiligheidsbeleving van leerlingen jaarlijks. Er is een coördinator die het beleid voor tegengaan van pesten coördineert en optreedt als aanspreekpunt.

Personeelsbeleid

Voor het leveren van kwaliteit is goed personeel nodig. Daarom vormt het personeelsbeleid het belangrijkste onderdeel van De Vlieger. Als er goed geïnvesteerd wordt op het personeel, kunnen zij goed voor de leerlingen zorgen, samen met hun collega en de ouders.

Een van de speerpunten binnen de strategische koers is het zorgen voor krachtig personeel. Er dient een aantal uitdagingen het hoofd geboden te worden. Hierbij valt te denken aan het lerarentekort, de invloed van Corona en een evenwichtige taakverdeling.

Aantrekkelijke werkgever

Er wordt extra geïnvesteerd op de zorg voor en het behoud van personeel. In een periode waarin sprake is van een personeelstekort is te verwachten dat de mobiliteit toeneemt. Het is derhalve des te belangrijker om nu te blijven investeren op het werven en behouden van personeel. Dit doet De Vlieger door zowel de zachte als de zakelijke kant goed te regelen. De zachte kant in de zin van cultuur, het mee kunnen denken over beleid, aandacht, voorzieningen en de zakelijke kant door het bieden van doorgroeimogelijkheden, scholingsmogelijkheden, passende secundaire arbeidsvoorwaarden en faciliteiten om prettig aan het werk te zijn en de lessen naar behoren te kunnen geven. Ook wordt er een beleid opgesteld voor het beloningsbeleid dat moet bijdragen aan de waardering en motivatie van het personeel.

Evenwichtige werkbelasting en beperking ziekteverzuim

De Vlieger wil voor alle teamleden een goede werkgever zijn. Een van de zaken die daarvan belang is, is een goede werkdrukbalans. Door deze werkdrukbalans gericht toe te passen en op te acteren, wordt werkgerelateerd ziekteverzuim zoveel mogelijk beperkt. Hierbij spelen verschillende zaken een rol. De Vlieger als werkgever kijkt vooral waar zij in kan sturen, aan elementen die direct aan de werkdruk gerelateerd zijn zoals de organisatie, taakstelling, en regelmogelijkheden, maar ook de buffers zoals sociale steun, herstellmogelijkheden en leer- en ontplooiingsmogelijkheden. Waar nodig en mogelijk wordt in alle redelijkheid rekening gehouden met de factoren die op het niveau van de individuele medewerker zitten. Indien er sprake is van kans op verzuim, wordt zoveel mogelijk preventief gehandeld in samenwerking met de Arbodienst.

Deskundig personeel

We stellen hoge eisen aan het personeel. Wat we van het personeel verwachten staat omschreven in het functiebouwhuis en de functieprofielen. Hierbij wordt uitgegaan van de drie-eenheid van kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming (*Biesta*). We verwachten ook van het personeel dat ze zich continu ontwikkelen. Enerzijds om de kwaliteit hoog te houden, anderzijds om het werken op De Vlieger aantrekkelijk te maken. In het kader van hun ontwikkeling wordt er een meerjaren professionaliseringsbeleid opgesteld waarbinnen er aandacht is voor teamscholing en individuele scholing. Naast een schoolbreed scholingsbudget krijgt elk personeelslid conform het cao een persoonlijk scholingsbudget. Daarnaast wordt de traditionele gesprekkencyclus vervangen door een moderne ontwikkelcyclus waarbij de teamleden zelf meer de regie krijgen over hun ontwikkeling binnen de kaders van De Vlieger.

Gezamenlijke aanpak lerarentekort

Voor de aanpak van het lerarentekort, wordt samengewerkt met de andere besturen. Dit gebeurt aan de hand van de notitie 'Personeelstekort PO in de Leidse regio; Analyse van huidige tekorten en verkenning naar alternatieve maatregelen.' Hierin wordt een aantal suggesties weergegeven die gedragen gaan worden door alle betrokken besturen.

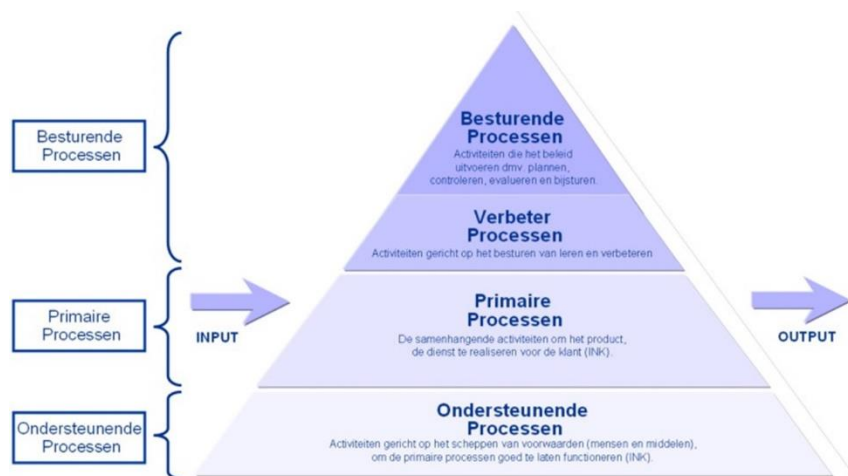
Onbevoegden

Een van de oplossingen voor het lerarentekort is het werven van bekwame maar onbevoegde onderwijsondersteuners C&D. Deze dienen intern te worden opgeleid tot leraarondersteuner of een leraar. De opleiding wordt verzorgd door een instelling voor MBO of HBO.

Van belang is dat er wordt geïnvesteerd in het onderwijs klaar maken van onbevoegden. Aan de ene kant bij het personeelslid zelf door het mee laten kijken bij een bevoegde leerkracht, anderzijds door het investeren in begeleidingstijd door een leerkracht en/of het kernteam+.

Sturende rol kernteam+

Het kernteam+ bestaat uit de directeur-bestuurder, adjunct-directeur, intern begeleiders en psychologen. Voor het kernteam+ is het van belang tijd te hebben voor de verbeterprocessen en besturende processen. Deze staan ten dienste aan het grootste deel van het primaire proces, het lesgeven.



De komende periode worden gekeken welke te delegeren taken van het kernteam+ door anderen gedaan kunnen worden. Te denken valt aan het doen van rondleidingen, secretariële werkzaamheden, HR-taken en facilitaire taken. Hiertoe wordt een uitbreiding van het dienstenpakket van OHM overwogen evenals het wegzetten van taken bij teamleden die hierdoor kunnen groeien in kracht en een grotere taakdifferentiatie kunnen krijgen.

Tevens wordt gekeken of het aansturingmodel van De Vlieger nog actueel is voor de ambities die er zijn.

Ambitie mbt aansturing en cultuur

De Vlieger wil een ontwikkelingsgerichte school zijn. De ontwikkeling van het beleid wordt vormgegeven aan de hand van een cyclisch karakter waarbij uitgegaan wordt van data, duiden, doelen stellen en doen. Aansturing hiervan vindt plaats vanuit het kernteam.

De verantwoordelijkheden en samenwerking willen we laag in de organisatie beleggen, waardoor niet telkens naar de top gekeken hoeft te worden. De clusters binnen de school werken op operationeel niveau vrijwel autonoom. Er is aandacht voor persoonlijke groei; het leren en ontwikkelen van, door en met elkaar. De teamleden hebben een onderzoekende reflecterende houding, waarbij uitgaan wordt van het creëren van kansen en aansluiten bij mogelijkheden. Binnen de professionele leergemeenschap staat gezamenlijk vakmanschap en professioneel handelen centraal, om zo het onderwijs aan de leerlingen te blijven verbeteren.

De cultuur kenmerkt zich door die van een resultaatgerichte lerende organisatie met zelfsturende teams op operationeel niveau. Op een clusteroverstijgend niveau worden tactische en strategische

thema's besproken. De clusters zijn onder te verdelen in Regenboog/ Kameleon, Oranje, Blauw en Expertise. Het doel is om een flexibele, ontwikkelingsgerichte en moderne organisatie neer te zetten waar men graag wilt werken vanuit kwaliteit zodat onze leerlingen optimaal onderwijs krijgen.

Tijd voor coaching en begeleiding

De Vlieger wil meer gaan inzetten op coaching en begeleiding van de teamleden. Enerzijds gaat het om het huidige team, om dat verder te ontwikkelen. Anderzijds gaat het om het tijd en ruimte vrij maken om de nieuwe collega's goed in te werken, met name waar het gaat om onbevoegden.

Kwaliteitsbeleid en planning

Doelgroepen

De doelgroep leerlingen van De Vlieger is breed. Het is voor De Vlieger van belang om onderbouwd en transparant het potentiële eindniveau van leerlingen in te schatten en de benodigde ondersteuning goed in kaart te brengen. Hierdoor kan een leerling via een passende route de maximaal haalbare uitstroombestemming bereiken. Daarnaast bevordert het de communicatie met ouders en stakeholders, zoals de Inspectie, samenwerkingsverbanden, externe ondersteuners en andere scholen. Een van de doelen van het beschrijven van de doelgroep is om een passende aanvullende bekostiging te krijgen zodat het juiste ondersteuningsaanbod kan worden gerealiseerd. Het ontwikkelingsperspectief van de leerling en de wijze van handelings- dan wel opbrengstgericht werken gaan hierbij hand in hand.

Passend leerlingvolgsysteem

De ontwikkeling van de leerlingen worden op verschillende onderdelen in kaart gebracht en gevolgd. Voor ons is van belang om goed zicht en overzicht te hebben en het onderwijs te kunnen plannen om het ontwikkelingsperspectief van de leerlingen zo goed mogelijk te kunnen sturen. Met het kernteam+ wordt in samenspraak met het team gekeken of de huidige instrumenten nog geschikt zijn en of er alternatieven zijn. Efficiëntie, overzichtelijk, kwaliteits- en doelgerichtheid zijn hierbij kernwoorden.

Schoolnorm

Om opbrengstgericht te kunnen werken, is het belangrijk een norm te stellen. In overleg met het team, met name de intern begeleiders wordt een schoolnorm bepaald. Met elkaar wordt gekeken waar deze schoolnorm voor gaat gelden. Een aantal voorbeelden zijn het uitstroorniveau, aantal behaalde leerlingcertificaten en het aantal behaalde doelen in een groepsplan.

Data, Duiden, Doelen, Doen

Wij zijn voortdurend bezig om de kwaliteit van ons onderwijs en de organisatie te bewaken en verbeteren waar nodig. Hiertoe hanteren wij een cyclus die wij laten terugkomen in het omgaan met de onderwijsresultaten. Dit beschrijven wij volgens de systematiek van Data, Duiden, Doelen en Doen. Hierdoor krijgt de kwaliteitszorg een cyclisch en lerend karakter. Het team wordt betrokken bij deze cyclus zodat een ieder deze manier van werken eigen wordt.

Naast de 4D-cyclus voor de onderwijsresultaten gebruiken wij deze werkwijze ook voor de kwaliteitsbewaking van de school als geheel. Het inspectiekader, onze eigen ambities en het eigen kwaliteitssysteem zijn hiervoor de basis.

WMK

De basis van het kwaliteitszorgsysteem is Werken Met Kwaliteitskaarten WMK. De huidige werkwijze is erg uitgebreid en vrij algemeen. Een aantal van deze kwaliteitskaarten willen wij compacter meer schoolspecifiek maken.

Externe positie en samenwerking

Strategisch omgaan met de behoefte aan SBO-voorziening en expertise

De Vlieger heeft niet tot doel te groeien, maar wel te kijken waar zij kan aansluiten op de behoefte in het veld.

Voor ons is van belang aan te haken rond het moment van schoolkeuze.

Een cruciaal moment van schoolkeuze is het moment dat leerlingen gebruik maken van de diensten uit de Expertisetak, als er een Onderwijsspecialist vanuit PPO betrokken raakt bij een leerling op de basisschool en als kinderen op jonge leeftijd van kinderopvang en KDC naar school gaan. Voor de Vlieger is het belangrijk te weten wat er speelt op deze momenten en de informatielijnen dan kort en toegankelijk te houden.

Mogelijke uitbreiding van het aanbod

Een nieuw aanbod binnen PPO kan het aanbieden van onderwijs op locatie zijn voor kinderen in de leeftijd van 4-12 jaar op een reguliere school of voor kinderen die nog niet naar school gaan. Binnen het kader van passend onderwijs kan bijvoorbeeld het plaatsen van een SBO-klas op een reguliere school als ontwikkeling worden gezien.

De groei in een al bediende markt is voor De Vlieger het ontwikkelen en aanbieden van onderwijs aan kinderen het grensgebied tussen SO en SBO. Dit komt tevens de wachtlijstproblematiek in het SO ten goede.

Diversificatie vindt plaats door het ontwikkelen van een taalstimuleringsklas binnen de Expertise. Leerlingen die naar de reguliere scholen toe gaan en waarbij de taalontwikkeling onvoldoende op gang komt, kunnen hier gebruik van maken.

Inclusiever onderwijs

Ten tijde van het schrijven van deze strategische koers blikken de regering en het ministerie voor OC&W vooruit naar een toekomst waarin er sprake is van een verbeteraanpak van passend onderwijs en een streven naar meer inclusief onderwijs. In het najaar van 2022 wordt er een landelijke routekaart gepresenteerd hierover. Wat dit betekent voor de Vlieger en welke strategische keuzes gemaakt gaan worden, wordt tegen die tijd meer duidelijk. In overleg met de medewerkers van school, externe stakeholders zoals het Samenwerkingsverband worden beleidskeuzes gemaakt. Bij een herziening van deze strategische koers wordt de koers van De Vlieger concreter beschreven.

Onderzoek Expertise binnen PPO

de Vlieger organiseert allerlei vormen van expertise die beschikbaar is voor alle kinderen in het samenwerkingsverband PPO regio Leiden. Denk hierbij aan de Impulsklas, de Perspectiefklas, het Palet en de Logopedie voor reguliere scholen.

Deze expertise wordt bekostigd vanuit het surplus van de 2% regeling voor het SBO. Aangezien het surplus van de 2% regeling niet meer rechtstreeks naar De Vlieger gaat vanaf 1 januari 2023, maar naar het Samenwerkingsverband, moet de ALV van PPO een beslissing nemen over de inzet van deze gelden. Daarom wordt in kaart gebracht welke meerwaarde de Expertise van De Vlieger heeft binnen de ontwikkelingen van passend onderwijs en kan opnieuw besloten worden of het bedrag blijvend uitgegeven wordt aan deze expertise. Dit onderzoek wordt gedaan binnen PPO waarbij de directeur-bestuurder van De Vlieger nauw betrokken is.

Samenwerking Hogeschool en MBO

De Vlieger investeert op de samenwerking met hogescholen en mbo's. Enerzijds om de studenten een goede stageplek te bieden zodat zij goed het vak kunnen leren en er een gedegen aansluiting is tussen opleiding en werkveld, anderzijds om dicht bij de bron te zitten van nieuw personeel. Zo kunnen direct verbindingen gemaakt worden met potentiële nieuwe collega's.

Interne communicatie

Inspraak van het team, leerlingen en ouders

De mening en inspraakmogelijkheden van het team, leerlingen en ouders vinden wij erg belangrijk. Enerzijds omdat hun toegevoegde kennis ons denken verrijkt en anderzijds omdat dit het draagvlak van beslissingen vergroot. Naast het werken met WMK, leerlingenraad, MR en teamoverleggen, zetten we regelmatig polls, kleine evaluaties en enquêtes uit.

Communicatiestructuur

De Vlieger is een relatief grote school met verschillende clusters. De komende periode wordt de interne organisatie- en communicatiestructuur geëvalueerd. Er wordt bij het plannen van de communicatie uitgegaan van de verschillende doelen van de communicatie: verzamelen van informatie, het doorgeven van informatie, het instrueren van de deelnemers, brainstormen, gezamenlijk oplossen van problemen, het nemen van gezamenlijke besluiten, en het creëren van draagvlak voor een genomen besluit.

Media die gebruikt worden zijn onder meer Forms, De Vlieger PersoneelsPost, sharepoint, Teams en bijeenkomsten. Hierbij wordt gekeken hoe deze vormen gemoderniseerd en efficiënter kunnen.

Planning

Om goed overzicht te hebben en planmatig te werk te gaan, wordt er een integrale planning opgesteld waarbij de inhoud, tijdpad en vorm worden geïntegreerd.

Op nieuwe beleidsstukken wordt een kort tijdpad weergegeven, de routing van het document, zodat duidelijk is via welke weg beleid tot stand komt.

Communicatie extern en PR

PR en externe communicatie bepalen hoe anderen op een bepaalde manier over De Vlieger denken en wat zij ervan weten. De communicatie richt zich op

Gericht gebruik van media

De Vlieger hanteert verschillende mediatypen voor de communicatie.

Kranten: Deze worden door De Vlieger incidenteel gebruikt. Regionale kranten worden gebruikt om openbare schoolfestiviteiten aan te kondigen of worden ingezet als PR-instrument als er een bijzondere gebeurtenis is geweest. Ook worden er enkele keren per jaar artikelen in een van de landelijke kranten geplaatst als daar aanleiding toe is.

Tijdschriften: De Vlieger loopt voorop met een aantal onderwijsontwikkelingen. De ontwikkeling hiervan wordt in tijdschriften geplaatst. Te denken valt vakbladen voor onderwijsgevend en directies.

Buiten: De leerlingen en teamleden van De Vlieger zijn herkenbaar aan bijvoorbeeld de schoolkleding. Ook doen de leerlingen acties en werkzaamheden met een welzijns karakter zodat zij op positieve wijze in de omgeving zichtbaar zijn. Hierbij valt te denken aan sponsorlopen, goede doelenactie met Kerst. Ook worden er diverse schoolfestiviteiten buiten gegeven die zichtbaar zijn voor de buurt.

Direct mail: Elke leerling, ouder en zorgprofessional wordt individueel benaderd als de contactgegevens bekend zijn. Aan de ene kant wordt zo het belang gerealiseerd van een persoonlijke benadering en aan de andere kant creëert het de mogelijkheid om gerichte informatie te verkrijgen over de aan te melden leerling. Via direct mail wordt specifieke informatie toegestuurd en ook het inschrijfformulier. Daarnaast wordt direct mail gebruikt voor de aankondiging van bijeenkomsten en informatie die van belang is voor het onderwijs. De digitale communicatie naar ouders gebeurt primair via Schoudercom.

Internet en social media: De Vlieger is op diverse manieren te vinden op internet. Zo heeft De Vlieger een website en bedrijfspagina op LinkedIn. Deze zijn openbaar en voor iedereen toegankelijk. Ook is er informatie over De Vlieger te vinden op andere sites, zoals de websites van overkoepelende onderwijsorganisaties zoals PPO-Leiden met een link naar de schoolwebsite. Daarnaast zijn er gegevens op websites van de overheid te vinden, zoals van de Onderwijsinspectie, DUO-instellingsinformatie en Scholen op de Kaart. De Vlieger heeft een besloten gedeelte via Schoudercom dat alleen toegankelijk is voor de leerlingen en ouders. Hierop worden bijvoorbeeld foto's van de lesdag en specifieke activiteiten gedeeld.

Inzet op Social Media

De communicatie is de afgelopen decennia ontwikkeld vanwege de vlucht die social media hebben genomen. Deze specifieke kennis hierover vraagt een investering op inzet van social media om mee te kunnen liften op de informatiebehoefte en ontwikkeling en anderzijds om op arbeidsgebied goed vindbaar te zijn om goed en voldoende personeel te kunnen werven. Dit wordt in eerste instantie belegd bij de management ondersteuner in samenwerking met het MT en de ICT-medewerkers. De thema's worden geïnventariseerd binnen het team en vastgesteld door het MT.

Speerpunten in de communicatie

De komende periode zijn de volgende speerpunten te noemen in de externe communicatie:

- Impulsklas en perspectiefklas: inhoud, doel, aanmeldprocedure
- Taalstimuleringsklas
- De school als plek waar je wilt werken
- Kenmerken van de leerlingpopulatie die bij De Vlieger past communiceren
- Speerpunten in beleid en ontwikkeling

Facilitaire zaken

Goede faciliteiten zijn nodig voor goed onderwijs. Daarom wordt geïnvesteerd op goede faciliteiten. De inhoudelijke en financiële details zijn onder meer terug te vinden in de MJOP, Meer Jaren Onderhouds Planning en het ICT-plan.

Eigentijdse en nette uitstraling

Ten behoeve van de rust en netheid wordt er aandacht besteed aan het uiterlijk van de school. Functie, rust, netheid en pedagogische aansluiting zijn kernwoorden hierbij. Dit geldt voor de aankleding en verzorging van het schoolplein en het groen, de inrichting en opgeruimdheid van de gangen en lokalen en het onderhoud van de school.

Nieuw meubilair

De Vlieger investeert de komende periode op aanschaf van nieuw meubilair voor de leerlingen. Dit bevordert de goede zit- en werkhouding en draagt bij aan een rustige en nette uitstraling van de school. Dit nieuwe meubilair is in lijn met het reeds eerder aangeschafte meubilair.

Voorzieningen voor personeel en bezoekers

Ten behoeve van het werkgemak voor het personeel en bezoekers worden diverse investeringen gedaan. Te denken valt aan het opknappen van de multifunctionele ruimte die tevens als teamkamer wordt gebruikt, een extra toilet.

ICT

Voor de leerlingen en personeel worden de ICT-voorzieningen continu geüpgraded. Te denken valt aan investeringen in chromebooks, iPads, digiborden en de infrastructuur.

Telefonie

De bereikbaarheid van de school is essentieel in het contact met externen. Omdat de huidige telefooncentrale niet meer voldoet, wordt er een nieuwe aangeschaft. Deze moet de bereikbaarheid naar school, het kunnen bellen vanuit school en het doorschakelen meer mogelijkheden geven.

Locatie Expertise

De Expertise van De Vlieger wordt grotendeels uitgevoerd in lokalen van reguliere basisscholen, waarvan in de periode tot 2022 vooral in Leiden Noord en de Merenwijk. Om alle scholen te kunnen bedienen, wordt gekeken hoe de spreiding over de regio van PPO zo goed mogelijk kan gebeuren. Dit gebeurt aan de hand van het aantal aanmeldingen per regio en het beschikbaar kunnen stellen van leslokalen. Hiertoe wordt regelmatig contact gehouden met de intern begeleiders, PPO-adviseurs en directies van de basisscholen.

Financieel beleid

Subsidies

Het onderwijs wordt geconfronteerd met diverse subsidies. Dit geldt ook voor De Vlieger. De Vlieger vraagt alleen subsidies aan die inhoudelijk passend en van meerwaarde zijn, en waarvan het rendabel is om ze aan te vragen. Dit vraagt een kritische blik naar het doel, de hoogte en de verantwoordingslast van de subsidie.

Voor elke subsidie wordt een apart plan opgesteld en uitgegaan van het incidentele karakter van de gelden.

De volgende subsidies zijn reeds bekend tijdens de looptijd van deze strategische koers:

- Nationaal Programma Onderwijs
- (Regionale) Aanpak Leraren Tekort
- Gezonde School
- Opleiden in de School

Vermogen surplus

De Vlieger heeft een vermogenssurplus. Dit dient gereduceerd te worden tot een vermogen dat ligt op een bedrag zoals beschreven in de notitie over het bovenmatig vermogen. Om deze gelden doelmatig in te zetten en het risico om langlopende kosten te beperken, wordt hier een apart plan voor opgesteld dat tegemoet komt aan de doelen van deze strategische koers. Dit plan wordt opgesteld in overleg met het team.

1 februaritelling

Per 1 januari 2023 wordt de vereenvoudigde bekostiging in het primair onderwijs ingevoerd. Naast een andere wijze van berekenen en een verschuiving van de teldatum van 1 oktober naar 1 februari wordt, in navolging van andere onderwijssectoren overgestapt naar bekostiging op kalenderjaar. Dit betekent dat de teldatum van 1 oktober niet meer zo 'heilig' is als voorheen; dat is 1 februari geworden. Voor De Vlieger betekent dat dat het belangrijk is dat tussentijds instromende leerlingen zoveel mogelijk vóór 1 februari een SBO-beschikking moeten hebben.

Expertisegelden

Vanaf januari 2023 worden de SBO-scholen door DUO bekostigd op basis van het aantal ingeschreven leerlingen op teldatum 1-2-2022. De 2% rechtstreekse bekostiging vervalt. De bekostiging hiervan zal niet meer rechtstreeks plaatsvinden maar via het samenwerkingsverband. Binnen de ALV van PPO wordt hier verder over gesproken. Doel is het behouden van de Expertisetak, maar dit vormt wel een reëel risico. De expertisetak krijgt een aparte financiële paragraaf binnen de meerjarenbegroting.

Bekostiging naar onderwijsbehoefte

Met de vervagende grenzen tussen het SBO en het SO komen er leerlingen met een SO-ondersteuningsvraag op het SBO. Met het Samenwerkingsverband worden afspraken gemaakt dat dit kan, onder voorwaarden waarvan aanvullende bekostiging (verschil SBO-beschikking en TLV-SO) wordt toegekend.

Inkoopbeleid

Mede vanwege de aanbestedingsregels en het voordelig en bewust inkopen van goederen en diensten wordt een inkoopbeleid opgesteld. Waar mogelijk en van meerwaarde wordt aangesloten bij een inkoopcollectief. Hiertoe wordt een aparte notitie Inkoopbeleid opgesteld.