



Stichting Openbaar  
Primair Onderwijs  
Zuid-Kennemerland

# STRATEGISCH BELEIDSPLAN 2016-2020



**‘uitdagend en toekomstgericht onderwijs’**



# Inhoudsopgave

## Inhoud

1. Voorwoord	4
2. Inleiding	5
3. Missie en visie	6
4. Identiteit	7
5. Het Onderwijs	8
6. Onze Mensen	9
7. PR en Communicatie	10
8. Gebouwen en Materialen	11
9. De Middelen	12
10. Tot slot	14

## Bijlage - Overzicht van jaardoelen en concrete afspraken

• Het onderwijs, hoofdstuk 5	16
• Onze medewerkers, hoofdstuk 6	19
• PR en communicatie, hoofdstuk 7	21
• Gebouwen en Materialen, hoofdstuk 8	23
• De Middelen, hoofdstuk 9	25

# 1. Voorwoord

De uitdagende toekomst is nu! De Stichting Openbaar Primair Onderwijs Zuid-Kennemerland (Stopoz) daagt onze leerlingen uit om in een van onze scholen de stevige en sterke basis te leggen voor hun eigen toekomst. Met plezier naar school gaan, goed resultaat behalen en toegerust zijn voor je verdere leven. Wat is er mooier dan daaraan een bijdrage leveren!

Wij bieden goed en inspirerend onderwijs, met goede resultaten, waarbij persoonlijkheden worden gevormd. En waar scholen onderdeel zijn van lokale gemeenschappen. Want de openbare school is de samenleving in het klein. Wij geloven in de verbinding met de lokale gemeenschap: *'it takes a village to raise a child'*.

Wij noemen dat uitdagend en toekomstgericht onderwijs. Onze leerlingen en medewerkers weten goed om te gaan met veranderingen, kunnen hierop anticiperen. Uitgangspunt is dat wij kinderen hun drijfveren willen laten ontdekken, hen ruimte geven om talent

te ontwikkelen, hun persoonlijkheden te vormen en, vanzelfsprekend, de noodzakelijke kennis en vaardigheden te versterken.

Wij dagen de leerlingen uit. Wij dagen de medewerkers uit. Wij dagen de ouders en de omgeving van de scholen uit. Om in te spelen op wensen en verwachtingen van ouders en behoeften van leerlingen vinden we monitoren belangrijk.

Uitdagend onderwijs, ruimte voor het vormen van persoonlijkheden en scholen die in verbinding staan met onze omgeving. In dit beleidsplan geven wij aan hoe wij deze ambities in de komende

vier jaar concreet vorm gaan geven. Met als ijkpunt de leerling die zich bij een van de scholen thuis voelt en zich ontwikkelt. De medewerker die met voldoening ervaart dat vakmanschap ertoe doet. De ouder die betrokken is bij kind en school. En daaromheen de gemeente, ondernemers en tal van maatschappelijke organisaties die zien dat zij iets betekenen voor het onderwijs !

Het daagt u hopelijk net zo uit als dat het ons doet.

Namens het bestuur van Stopoz,

Irene Jansen,  
directeur Stopoz



## 2. Inleiding

Dit document is geschreven in overleg met alle betrokkenen en vertelt welke keuzes wij de komende jaren maken. Onze scholen onderscheiden zich van andere met als fundament de missie en visie van Stopoz.

Het hieropgeschreven beleid is echter niet in beton gegoten. Want wie weet leiden ontwikkelingen binnen de samenleving die we nu niet kunnen voorzien, toch tot andere keuzes dan dit plan vermeldt.

De missie en visie, en onze identiteit van openbaar onderwijs, vormen het

uitgangspunt voor Stopoz; hierover leest u in paragraaf 3 en 4. In paragraaf 5 t/m 9 lichten we de ambities toe voor onderwijs, medewerkers, PR en communicatie, gebouwen, materiaal, en de financiële middelen. In de bijlage vindt u een uitwerking in jaardoelen en concrete afspraken.

Elk jaar maken wij een uitvoeringskalender met doelstellingen en afspraken per domein. Dat gebeurt op het niveau van de stichting en voor elke school apart. U kunt de jaarplannen opvragen bij de scholen. Ook evalueren we jaarlijks.



# 3. Missie en visie

Stopoz telt negen basisscholen die onderwijs verzorgen in de gemeenten Zandvoort, Bloemendaal, Heemstede en Haarlemmerliede en Spaarnwoude. De basis voor ons handelen, onze missie is: 'het waarborgen en stimuleren van kwalitatief hoogwaardig onderwijs en een schoolklimaat waarbinnen leerlingen en personeel uitgedaagd worden en met plezier werken.'

De belangrijkste actielijnen zijn:

- Talentontwikkeling: inspelen op individuele mogelijkheden en leerbehoeften van alle leerlingen in een veilige omgeving.
- Leerkrachten die hoge eisen stellen, ambitie tonen en activerende didactiek toepassen: actieve, creatieve leerlingen hebben hier baat bij. Leerlingen en leerkrachten kunnen zich maximaal ontplooien en zij worden gewaardeerd.
- Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbeteringen.

- Een oriëntatiefunctie: persoonsvorming en voorbereiding op de samenleving (persoonlijke ontwikkeling, besef en verbondenheid met de omgeving en anderen, historisch besef).

## Professionele aanpak

De actielijnen vragen om een schoolorganisatie, die:

- Uitdaagt en ambitieus is.
- Wendbaar is, soepel.
- Een positieve uitstraling heeft.
- Gebruik maakt van elkaars kennis en

Mensen werken graag voor Stopoz en hebben passie voor het vak. Stopoz, werkgever van 230 personeelsleden die onderwijs verzorgen voor circa 2.140 leerlingen, profileert zich vanuit de waarden die de openbare identiteit onderschrijven.

De bestuursstructuur gaat bestaan uit een College van Bestuur (CvB) en een Raad van Toezicht (RvT). Het bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht en is de werkgever van het personeel. Stopoz is een transparante organisatie met zo weinig mogelijk lagen. Decentraliseren wat kan, centraliseren wat moet én wat de organisatie ten goede komt. Het bestuurskantoor bestaat uit circa 6 medewerkers.

*Een brede talentontwikkeling.*

Dit betekent werken aan onderwijs met:

- Een verbeterfunctie: leerprestaties verbeteren (taal, rekenen, digitaal, sociaal).
- Een verrijkingfunctie: voor een bredere talentontwikkeling (natuur en techniek, mens en maatschappij, taal en cultuur).

kunde, expertise deelt en naar binnen haalt.

- Kritisch kan reflecteren en de kwaliteitszorg heeft geborgd.

## 4. Identiteit

Openbaar onderwijs betekent: plek bieden aan ieder kind. In de wet heet dit 'een openbare school is algemeen toegankelijk'. Een openbare school is daarmee 'de samenleving in het klein'. Een openbare school wil kinderen zo goed mogelijk voorbereiden op hun rol in de samenleving en geeft daarbij zelf het goede voorbeeld. Door de manier waarop zij omgaat met leerlingen, ouders, medewerkers en de omgeving van de school. Medewerkers spelen daarbij een cruciale rol.

Kernwaarden van openbaar onderwijs zijn:

- **Ieder kind is welkom:** levensovertuiging, etniciteit en seksuele geaardheid spelen geen rol bij toelating.
- **Wederzijds respect:** respect voor ieders mening, de diversiteit aan opvattingen wordt aangegrepen om van elkaar te leren.
- **Waarden en normen:** de normen en waarden van de Nederlandse samenleving worden nageleefd en gerespecteerd. Deze verworvenheden geven ruimte voor opvattingen van iedereen.
- **De school staat in de samenleving:** een openbare school heeft een open karakter en betreft de omgeving bij haar activiteiten. Op haar beurt neemt zij actief deel aan de omgeving.
- **Levensbeschouwing en godsdienst:** ruimte bieden voor elke levensbeschouwing en godsdienst, omdat deze onlosmakelijk verbonden zijn met onze samenleving.

### Op weg naar zelfstandige, verantwoordelijke, samenwerkende en ondernemende kinderen

Mensen bepalen de identiteit van Stopoz-scholen. Kinderen, hun ouders, leerkrachten en niet-onderwijzend personeel, directie, bestuur en de buurt rondom de school. Wij vinden dat de scholen -immers 'samenleving in het klein'- een weerspiegeling dienen te zijn van vernieuwingen die zich in de samenleving voltrekken.

Elke school benut actief de aanwezige pluriformiteit zonder deze te ontkennen. Er is ruimte voor de cultuur en overtuiging van elk kind. Leerlingen maken kennis met de levensbeschouwing en cultuur van anderen en leren zo de meerwaarde van diversiteit ontdekken. Zij worden zich bewust van hun eigen

identiteit, bereiden zich voor op de pluriforme samenleving en leren hun eigen plaats bepalen. Een voorbeeld is het bezoek van een aantal Koerdische gevluchte vrouwen bij groep 8 op een van de scholen. Daarom bieden de Stopoz-scholen ruimte aan levensbeschouwelijk onderwijs en godsdienstige stromingen, naar keuze van de ouders.

Wij stimuleren leerlingen om zelfstandig en verantwoordelijk te werken, om samen te werken en wij moedigen

*Onze scholen zijn een samenleving in het klein.*

leerlingen aan initiatief te nemen en dingen te ondernemen.

Zo creëren de Stopoz-scholen voor elke individuele leerling een specifiek leer- en ontwikkelingstraject waarin nadrukkelijk plaats is voor natuur en omgeving. De scholen willen samenwerken met organisaties die onze filosofie onderschrijven. We noemen dit educatief partnerschap.

# 5. Het Onderwijs

## Inleiding

Het primaire proces -onderwijs geven- staat bij elk besluit centraal en vanuit deze gedachte volgt de rest. Het onderwijs moet passen bij elke leerling. Wij ondersteunen de leerkrachten die de eerste taak hebben deze uitdaging te realiseren. Het ontwerpen van leeromgevingen op verschillende niveaus en gebieden rond een thema of over een bepaald vakgebied heen krijgt aandacht, naast samenwerken en respectvol omgaan met elkaar.

### **Excellent presteren, persoonlijkheid vormen, in verbinding zijn met de omgeving**

Uitdaging voor de komende jaren is om de brede ontwikkeling vorm te geven in een uitdagende krachtige leeromgeving. Daarnaast dient het onderwijs passend te zijn voor elke leerling. Wij willen de leerkrachten ondersteunen die de primaire taak hebben deze uitdaging te realiseren. Het ontwerpen van leeromgevingen op verschillende niveaus en gebieden rond een thema of over een bepaald vakgebied verdient de aandacht, naast het samenwerken en respectvol omgaan met elkaar.

We stimuleren de verbinding van scholen met hun omgeving. Scholen werken graag samen met externe partijen, zoals bedrijven uit de technische sector, met kunst- en cultuurprojecten en sportactiviteiten.

Met professionele organisaties worden evenementen, gastlessen en excursies georganiseerd, vooral met partijen uit de directe omgeving. Deze organisaties zoeken ook zelf de verbinding met onze scholen: door samenwerkingsverbanden met het onderwijs aan te gaan kunnen deze partijen zich op een frisse manier presenteren aan een heel nieuw publiek. Klassen gaan bijvoorbeeld de stad in op zoek naar lokaal cultureel erfgoed.

Er over lezen, je verbazen over gebouwen en standbeelden. Of gaan naar musea en toneel. Of ontbijten een keer met de burgemeester in de raadszaal. Bij een andere school gaven ouders les in 3D-printers, waardoor techniek voor veel leerlingen is gaan leven. De Kamer van Koophandel en ondernemersverenigingen hebben leerlingen gestimuleerd om op hun niveau projecten te ontwikkelen en daarvoor 'ondernemingsplannen' te schrijven.

Goed samenwerken met de kinderopvang, het voortgezet onderwijs, de jeugdhulp en het regionale samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland, bevordert de ontwikkeling van kinderen. Goede lokale arrangementen tussen de kinderopvang en het onderwijs en een doorgaande lijn PO-VO maken het mogelijk de behoefte van kinderen centraal te stellen. De komst bijvoorbeeld van een peuterspeelzaal in een school zorgt voor betere verbinding tussen verschillende opvangvormen: voor-, tussen- en naschools.

## Resultaten 2019: onderwijs

In de komende vier jaar hebben we bereikt dat iedere school zijn lesprogramma met deze uitdagingen heeft verrijkt. Dus: aandacht voor verrijkend onderwijs, de uitdagende context voor alle leerlingen, zorg dragen voor een goede doorgaande leerlijn van leerlingen -de advisering en begeleiding van leerlingen naar het VO-, digitale vaardigheden, toepassing van ICT, de inbedding en lijnen naar de samenwerkingspartners: inzet van lokale partners, gastlessen en bezoeken.

**Meer weten? Zie de bijlage.**



# 6. Onze mensen

## Inleiding

Wie de leraren en de schooldirecteuren zijn, is van doorslaggevend belang voor het onderwijs. De directeur moet veranderingen leiden, met een duidelijke visie op waar de school naar toe gaat. Scholen zijn succesvol wanneer zij collectief leren. Dus niet alleen per individu, maar leerkrachten die samen leren en innoveren. Elke medewerker kan

## Flexibel, mobiel, delen van kennis en kunde

Voor het personeelsbeleid geldt: medewerkers ontwikkelen zich en leren van elkaar. Dit doen wij al, maar deze ontwikkeling krijgt de komende jaren extra aandacht. Dit sluit aan op de CAO-Primair Onderwijs die van medewerkers verwacht dat zij zich blijven ontwikkelen en breed inzetbaar zijn, zowel in het primaire onderwijs als daarbuiten.

## Resultaten 2019: onze mensen

In de komende vier jaar zullen wij als onderdeel van het personeelsbeleid de kwaliteit van de leerkrachten en schooldirecteuren versterken door naast het individuele leren ook het collectieve leren vorm te geven. De scholen, directeuren en leerkrachten zijn in 2019 in staat om elkaars kennis en deskundigheid in te zetten. Scholen zetten in op interne (eigen school, andere school), externe (buiten Stopoz), waar mogelijk verticale (andere functie) en horizontale (dezelfde functie andere school) mobiliteit. Voor alle medewerkers geldt dat ruimte is voor professionele en persoonlijke ontwikkeldoelen.

De personeelsopbouw van de scholen wordt gemonitord zodat meer diversiteit ontstaat in de samenstelling van de teams, m.b.t. leeftijd, ervaring, achtergrond, enz.

**Meer weten? Zie de bijlage.**

*Stopoz is gebaat bij de juiste leerkracht op de juiste plaats.*

inhoudelijke kennis en vaardigheden bijspijkeren. Wij stimuleren dat, waarbij de volgende aandachtsgebieden spelen, naast het niveau van een opleiding: communicatie, houding, loopbaanontwikkeling, zelfreflectie en zelfsturing. We stimuleren dat leraren en schooldirecteuren zich voor kennis en ontwikkelingen buiten de school openstellen en deze verwerken in het reguliere lesprogramma. Voorbeelden zijn een inzamelingsactie voor een lokale molen, als onderdeel van wereldoriëntatie. Of een arts die komt praten over gezondheid, als onderdeel van een les over gezond eten.

Een en ander vraagt om flexibiliteit en mobiliteit: het vermogen om je mentaal, functioneel en geografisch te willen verplaatsen, ook ten behoeve van de organisatie. Stopoz is gebaat bij de juiste leerkracht op de juiste plaats. Dan heeft de medewerker plezier in het werk en is hij/zij het meest effectief. In dit kader stimuleren wij de interne mobiliteit met als doel: het delen van kennis en kunde.

# 7. PR en Communicatie

## Inleiding

PR en Communicatie zijn belangrijk om leerlingen, ouders en medewerkers te informeren en hun betrokkenheid te vergroten. Maar ook om ouders van nieuwe en potentiële leerlingen te informeren over wat zij van Stopoz en onze scholen kunnen verwachten. Tot slot zijn PR en communicatie belangrijk voor de relatie met omwonenden van de scholen, met de gemeenten, ondernemingen en maatschappelijke organisaties. We willen onze missie en visie uitdragen en de meerwaarde van Stopoz laten zien.

sociale controle en vooral betrokkenheid van school en omwonenden bij elkaar.

Een andere school organiseert jaarlijks een feest voor de buurt en de ouders, met een eigen parade.

Een goede public relations toont wat er allemaal op onze scholen gebeurt en dat het leuk is om bij Stopoz te horen. Dit heeft niet alleen een positief effect op de betrokkenheid en het plezier van leerlingen, leerkrachten, medewerkers, directie en ouders, maar ook op het aantrekken van nieuwe leerlingen en op alternatieve bronnen van financiering.

*Goede public relations toont wat er allemaal op onze scholen gebeurt en dat het leuk is om bij Stopoz te horen.*

## Er gebeurt veel

Op verschillende manieren zijn scholen bezig met communicatie. Scholen brengen periodiek nieuwsbrieven of informatiebulletins uit naar ouders. Ook naar omwonenden. Een school heeft een WhatsApp groep ingesteld zodat omwonenden contact kunnen opnemen bij geluidsoverlast en om onregelmatigheden te melden. Zo letten omwonenden ook buiten op het gebouw, is er betere

Keuzevrijheid maakt het mogelijk voor ouders om de beste school voor hun kind te kiezen. Concurrentie kan scholen aanzetten tot betere prestaties en dus meer onderwijskwaliteit. Ons marktaandeel en onze concurrentiepositie worden de komende periode in kaart gebracht.

## Resultaten 2019: PR en communicatie

In de komende vier jaar is het hoofddoel het creëren van een grotere naamsbekendheid en een positief, sterk imago voor Stopoz en de Stopoz-scholen.

De toegevoegde waarde van Stopoz als overkoepelende stichting van de Stopoz-scholen is duidelijk voor medewerkers, ouders, leerlingen, nieuwe en potentiële ouders en leerlingen en andere stakeholders.

In het kader van 'iedere school zijn eigen kleur' met de identiteit en profilering van iedere Stopoz- school voor iedereen duidelijk en herkenbaar zijn.

Met deze inspanning op het gebied van PR en communicatie willen we bereiken dat Stopoz meer nieuwe leerlingen aantrekt, zodat de daling in het leerlingenaantal stopt. Ons streven is een gelijk leerlingenaantal in 2019 als in 2015. We willen ook bereiken dat de tevredenheid over Stopoz van leerlingen, ouders en leerkrachten in 2019 minimaal gewaardeerd wordt op een 7,5.

**Meer weten? Zie de bijlage.**

# 8. Gebouwen en Materialen

## Inleiding

Alle onderdelen van de organisatie -van conciërge tot controller en bestuur- moeten zich inzetten voor de onderwijskwaliteit. Ook de condities moeten optimaal zijn: een goed leerklimaat, een modern schoolgebouw met conciërge, een organisatie met professionele bedrijfsvoering en met eigentijdse ICT-voorzieningen. Waar mogelijk kiezen scholen een eigen aanpak. Zo heeft een van de scholen eigen moestuinen en viert dus oogstfeest. In een ander gebouw is extra ruimte gemaakt voor klaslokalen en nieuwe toiletruimtes.

*Een functioneel, veilig en gezond schoolgebouw is van cruciaal belang.*

## Faciliteiten goed op orde

Een functioneel, veilig en gezond schoolgebouw is van cruciaal belang. Wij hebben een meerjaren- onderhoudsplanning voor het planmatig onderhoud van de scholen. Maar hoe kan Stopoz, ook in financieel mindere tijden, kwalitatief goede huisvesting realiseren? Wij willen de vereiste basiskwaliteit borgen door gebruik te maken van nieuwe criteria die deskundigen (PO-Raad, VNG,

Ruimte-OK) hebben opgesteld. Met dit Kwaliteitskader Huisvesting PO krijgen we meer greep op de ontwikkeling, organisatie en financiering van de huisvesting.

Uit onderzoeken blijkt dat scholen in elk geval de volgende drie punten rond ICT moeten aanpakken om lessen beter en digitaal te maken:

- Zorgen voor meer tijd voor ontwikkeling van de vaardigheden van de docenten.
- Meer ondersteuning bieden door middel van begeleiding op de werkplek m.b.t. het gebruik van hardware

en software.

- Zorgen voor kwalitatief goede ICT-voorzieningen.

Onze scholen maken zélf de onderwijsinhoudelijke keuzes over het werken met ICT. Leren van elkaar is een wezenlijk onderdeel. Op stichtingsniveau zorgen we voor de goede kwaliteit van ICT-voorzieningen en -ondersteuning.

## Resultaten 2019: gebouwen en materialen

In de komende vier jaar is ons doel dat huisvesting aan de prestatiecriteria van het kwaliteitskader voldoet en dat Stopoz en de scholen beschikken over eigentijdse ICT-voorzieningen en -ondersteuning.

Ten aanzien van de huisvesting: de prestatiecriteria in het Kwaliteitskader kunnen helpen bepalen wat nodig is voor het gewenste kwaliteitsniveau. Ten aanzien van de ICT-voorzieningen en -ondersteuning geldt dat de scholen eind 2015 een basisniveau hebben bereikt. Onderhoud en beheer van de technische infrastructuur zijn uitbesteed. De komende jaren zal het basisniveau worden uitgebreid naar een eigentijds gezamenlijk vast te stellen voorzieningenniveau. De eerste stap is om het gewenste ICT gebruik vast te stellen. Daarna wordt per school het beheer ingericht: het technische beheer, applicatiebeheer en functionele beheer. Uiteindelijk wordt er per school een programma van eisen vastgesteld.

**Meer weten? Zie de bijlage.**

# 9. De Middelen

## Doelmatig en doeltreffend investeren

Met dit strategisch beleidsplan voor de periode 2016-2020 geeft Stopoz invulling aan het bestuursakkoord en aan de ambities van de verschillende interne werkgroepen. Om de gewenste vernieuwingen kracht bij te zetten investeert Stopoz de komende jaren € 175.000 per jaar om de doelstellingen uit dit strategisch beleidsplan te realiseren.

Zoals bij veel organisaties is er te weinig geld voor alles wat we willen. We zullen prioriteiten stellen en slim en gezamenlijk inkopen. De komende jaren zullen wij de doelmatigheid en doeltreffendheid van bestedingen continu blijven meten. Het is immers onze verantwoordelijkheid om de aan ons toevertrouwde publieke middelen zodanig aan te wenden dat er een optimale koppeling is tussen middelen en onderwijsresultaten. Door kosten beheersbaar te houden en inkomsten te genereren.

### Wortelen in de lokale gemeenschap

'Vriendenverenigingen' spelen een belangrijke rol bij het realiseren van

speciale projecten en bijzondere investeringen. Als voorbeeld van het belang van goede verbondenheid van scholen en lokale gemeenschap. Daarnaast ontvangen wij geregeld verzoeken van bedrijven en maatschappelijke organisaties om 'iets te doen voor het onderwijs'. Wij gaan nog meer zoeken naar mogelijkheden om met onze lokale partners extra financiering mogelijk te maken, hiervoor creatieve vormen ontwikkelen. We willen de brug slaan met onze partners: bedrijven, maatschappelijke organisaties, ouders, stichtingen en overheden.

*We willen de brug slaan met onze partners: bedrijven, maatschappelijke organisaties, ouders, stichtingen en overheden.*

Het realiseren van goed financieel management is een zaak van alle geledingen: Raad van Toezicht, College van Bestuur, directeurs, onderwijs-, ondersteunend personeel en (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden.

### Risico's en risicobeheersing

Als stichting krijgt Stopoz steeds meer ruimte en verantwoordelijkheid om het onderwijs naar eigen inzichten te organiseren. Een recent voorbeeld

hiervan is de overheveling van het onderhoudsbudget van gemeenten naar schoolbesturen. Daarnaast heeft Stopoz besloten het bestuur en het toezicht op dat bestuur duidelijker te scheiden, door middel van een College van Bestuur (beleidsvormend) en een Raad van Toezicht (toezicht). Met het RvT-model zijn de gemeenten verder op afstand gekomen. We voldoen hiermee aan de vereiste die de wet Goed Onderwijs Goed Bestuur stelt, dat het bestuur en het interne toezicht op dat bestuur duidelijk gescheiden zijn.

Mogelijke risico's die zich kunnen

voordoen moeten we zelf gaan opvangen. Risico's die van invloed kunnen zijn op de realisatie van onderwijsdoelstellingen. Het is dan ook van groot belang om de mogelijke risico's tijdig te signaleren en maatregelen te treffen om de mogelijke impact te minimaliseren. De vermogenspositie dient zodanig te zijn dat de organisatie in staat is mogelijke risico's op te vangen zonder dat het primaire proces daar al te veel onder lijdt.

## Resultaten 2019: de middelen

Voor de komende vier jaar hebben wij voor de financiën en de risicobeheersing als speerpunt geformuleerd dat de sturings- en beheersingsinformatie in de P&C-cyclus op alle niveaus in de organisatie van goede kwaliteit is.

Doel is dat informatie tijdig, op het juiste moment en op de juiste plaats beschikbaar is.

De onderwijskwaliteit is ons hoogste goed. We willen dat de P&C-cyclus over vier jaar indicatoren bevat waarmee de koppeling tussen financiële middelen aan onderwijsresultaten zichtbaar worden. Een optimale koppeling van

middelen inzet aan onderwijsdoelstellingen vergt van alle actoren binnen onze organisatie een bijdrage. Het effect van financieel beleid is immers het eerst zichtbaar in de klas en op schoolniveau.

Stopoz zal de komende vier jaar naar verwachting geconfronteerd worden met een krimpend budget door minder aanbod van leerlingen. Voortdurend zullen wij kosten en baten afwegen en kritisch naar doeltreffendheid en doelmatigheid van bestedingen moeten kijken. Onderwijsinhoudelijke keuzes zullen hierbij het uitgangspunt vormen. Speerpunt zal daarom zijn om op uitgaven te bezuinigen zonder afbreuk te doen aan onze ambities om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen.

Kosten, waaronder personeels- en inkoopkosten, zullen onder de loep genomen worden. Doel is om het potentieel van de gezamenlijkheid beter te benutten. Gedacht kan worden aan gezamenlijke ontwikkeling van leermiddelen en -instrumenten, onderlinge kennisuitwisseling en het bundelen van opleidingsbehoeften, dit kan wellicht intern worden georganiseerd.

Speerpunt tot slot is om verschillende financieringsmogelijkheden -bijvoorbeeld subsidies maar ook nieuwe vormen van cofinanciering- aan te spreken. Kennis die we opdoen zal door de scholen worden gedeeld

**Meer weten? Zie de bijlage.**



## 10. Tot slot

In dit strategisch beleidsplan vormen uitdagend onderwijs, ruimte voor het vormen van persoonlijkheden, en scholen die in verbinding staan met onze omgeving, de kern van de ambitie voor de komende vier jaar. Per domein zijn doelen aangegeven. Deze doelen realiseren en de afspraken hierover nakomen vereisen stevige inspanningen van de scholen en het bestuur. Met daarbij ook een rol voor leerlingen,

ouders en organisaties óm ons heen: wij zijn immers *'de samenleving in het klein'*.

De scholen vertalen de ambities naar concrete doelstellingen voor hun eigen vestigingen nemen dit op in hun Jaarplan. Achteraf verantwoorden bestuur en scholen zich in hun Jaarverslag over de gemaakte keuzes, de inspanningen en geboekte resultaten. Daarnaast worden inspanningen en resultaten zichtbaar

gemaakt in kwartaalrapportages.

Het Strategisch Beleidsplan en het Jaarverslag, het vierjarige Schoolplan en Jaarplannen per school, maken deel uit van de reguliere verantwoordingscyclus van Stopoz.

Aan iedereen die aan onze scholen en stichting is verbonden: veel succes, inspiratie en plezier!





## BIJLAGE Jaardoelen en concrete afspraken



# Het onderwijs, hoofdstuk 5

## Doelen

Het hoofddoel van het onderwijs en de schoolomgeving voor de periode 2016-2020 is het zorgdragen voor een brede ontwikkeling, vormgegeven binnen een uitdagende context voor alle leerlingen. Samenwerken met lokale partners en samenwerken binnen de verschillende samenwerkingsverbanden als ondersteuning is een must.

De toegevoegde waarde van het onderwijs is aantoonbaar en de school is ingebed in de omgeving met duidelijke lijnen naar de samenwerkingspartners.

### Subdoelen:

1. Alle scholen hebben oog voor de individuele talenten van iedere leerling en bieden een brede ontwikkeling aan in een uitdagende context. De tevredenheid over het onderwijs wordt in 2019 gewaardeerd met een 7,5 (ouders, leerlingen, personeel).
2. ICT wordt ingezet om het onderwijsleerproces te ondersteunen. Scholen geven aan op welke wijze ICT-gebruik bijdraagt aan de onderwijskwaliteit. Alle scholen hebben in 2019 hun beleid op het gebied van digitale media (slim en veilig gebruiken van digitale media) geformuleerd en concreet vormgegeven binnen de school.
3. De school is de plaats waar kinderen zich breed kunnen ontwikkelen op het gebied van cultuur, wetenschap en techniek, samenwerken en respectvol omgaan met elkaar. In 2019 wordt het cultuur- en het technisch onderwijs voor 50 % verzorgd in samenwerking met lokale partners. In 2019 is het pesten voor 90 % uit de scholen verbannen.
4. Alle scholen werken met methoden/meetinstrumenten ten aanzien van de sociale emotionele ontwikkeling en hebben een beleid om pesten tegen te gaan volgens een adequaat stappenplan. De sociale veiligheid wordt in 2019 gewaardeerd met een 7,5 (ouders, leerlingen, personeel).
5. De arrangementen van de kinderopvang en de basisschool zijn voor 75 % op elkaar afgestemd en de overstap en begeleiding naar het voortgezet onderwijs wordt in 2019 gewaardeerd met een 7,5 (ouders, leerlingen, personeel).



## Afspraken

### Hoe gaan we deze doelstellingen bereiken?

- Elke school formuleert criteria voor een brede ontwikkeling in een uitdagende context en werkt deze uit in concrete doelen en resultaten.
- Elke school brengt de talenten van de leerlingen en hun onderwijsbehoefte in kaart en formuleert passende onderwijsarrangementen.
- Elke school ontwikkelt een stappenplan om leerlingen bij hun eigen leerproces te betrekken en zorgt voor het uitvoeren van het stappenplan.
- Elke school formuleert beleid voor het gebruik van ICT met doelen en resultaten.
- Elke school onderzoekt de mogelijke digitale leermiddelen voor individuele leerroutes en stelt deze beschikbaar voor alle scholen.
- Een permanente werkgroep digitalisering ondersteunt de scholen.
- Alle lokale partners worden in kaart gebracht per school.
- Elke school bouwt een samenwerkingsrelatie op met lokale partners op het gebied van de brede ontwikkeling.
- Elke school organiseert per jaar een aantal gastlessen/excursies.
- Elke school heeft de arrangementen met de kinderopvanginstellingen in kaart gebracht en op de website aangegeven.
- Alle scholen voldoen aan de ‘Warme overdracht PO-VO’.
- Stopoz gebruikt de monitor verwijzingsgegevens van het Regionaal Bestuurlijk Overleg (RBO) en levert de doorstroomgegevens PO-VO aan per school.
- Elke school heeft een protocol ‘advisering en begeleiding van de leerlingen naar het VO’.

## Resultaten

### 2016:

- De criteria voor een brede ontwikkeling in een uitdagende context zijn geformuleerd en uitgewerkt.
- Het onderzoek naar digitale leermiddelen is afgerond en de terugkoppeling naar scholen is georganiseerd.
- Een permanente werkgroep digitalisering is gevormd.
- Lokale partners per gemeente op gebied van cultuur en techniek zijn in kaart gebracht.
- De kinderopvangvoorzieningen zijn per gemeente in kaart gebracht.
- De scholen participeren in het netwerk “warme overdracht”.
- De gegevens van de monitor zijn per school verspreid.

**2017:**

- Het beleid voor het gebruik van ICT in het onderwijs is vastgesteld.
- Elke school heeft verschillende activiteiten voor de brede ontwikkeling in een jaarkalender opgenomen, inclusief de inzet van lokale partners.
- Elke school heeft de arrangementen met de kinderopvanginstelling(en) duidelijk op de website staan.
- Per school zijn de gegevens van de monitor geanalyseerd en omgezet in doelen en resultaten.
- Elke school gebruikt een protocol 'advisering en begeleiding van leerlingen naar het VO'.

**2018:**

- Elke school begeleidt leerlingen in hun individuele leerroutes en onderwijsarrangementen.
- Jaarlijks vinden gastlessen en excursies plaats ten behoeve van de brede ontwikkeling.
- Jaarlijks worden de arrangementen met de kinderopvanginstelling(en) geëvalueerd en bijgesteld.
- Jaarlijks wordt het protocol 'advisering en begeleiding van leerlingen naar het VO' geëvalueerd en bijgesteld.

**2019:**

- Elke school zet in Jaarplannen hoe de ontwikkeling van de professionele leergemeenschap verder vorm krijgt. Scholen krijgen daarbij steun. In 2019 wordt met elke school teruggekeken en nieuwe lijnen naar de toekomst uitgezet.

# Onze medewerkers, hoofdstuk 6

## Doelen

Het hoofddoel is de kwaliteit van de leerkrachten en schooldirecteuren, zodat het individuele en collectieve leren in professionele gemeenschappen wordt gestimuleerd.

De toegevoegde waarde voor alle medewerkers is aantoonbaar en alle scholen stellen de professionele leergemeenschappen, waarbinnen ruimte is voor ontwikkeling en persoonlijke wensen, centraal.

### Subdoelen:

Elkaar versterken: de scholen hebben de aanwezige kennis en deskundigheid in kaart gebracht en zetten elkaars kennis en deskundigheid in. Het scholingsplan geeft het ontwikkelingsperspectief aan van de medewerkers en de collectieve ambities. In de personeelsgesprekken worden duidelijke afspraken gemaakt over de persoonlijke ontwikkeling en de collectieve ambities afgestemd op de schoolontwikkeling.

Scholen zetten in op verschillende vormen van mobiliteit: interne- (eigen school, andere school), externe- (buiten Stopoz), waar mogelijk verticale- (andere functie) en horizontale- (dezelfde functie andere school). Leidraad hierbij: de collectieve ambities per school.

Leerkrachten kunnen zich inzetten als invalkracht bij Stopoz scholen en/of soms bij scholen elders. Dankzij de deelname van Stopoz in het Regionale Transfercentrum krijgen leerkrachten de gelegenheid bij andere schoolbesturen in de regio in te vallen of te gaan werken.

Verplichte mobiliteit kan in het uiterste geval worden toegepast bij krimp, op advies van de bedrijfsarts of bij een verstoring van de arbeidsrelatie (samenwerking). Bij disfunctioneren wordt een ander traject ingezet. Voor vrijwillige en verplichte mobiliteit zijn procedures en stappenplannen vastgesteld.

De bestuursaanstelling blijft bestaan en er is een jaarlijks overzicht voor wat betreft de personele mobiliteit. De personeelsopbouw van de scholen wordt gemonsterd met het oog op een evenwichtige personeelsopbouw en meer diversiteit in de teams qua leeftijd, ervaring, achtergrond, etc.

Stopoz heeft een ziekteverzuimbeleid en heeft een streefdoel met betrekking tot het ziekteverzuimpercentage geformuleerd.

## Afspraken

### Hoe bereiken we deze doelstellingen?

- Van en voor alle scholen is de aanwezige kennis en deskundigheid in kaart gebracht: aantal LA en LB leerkrachten, specialisme LB leerkrachten, de ervaring per leerkracht (meer dan 2 jaar / tot 2 jaar / geen) met groep 1, 2, etc. tot en met groep 8.
- De deskundigheid van Stopoz (bovenschool) is in kaart gebracht en beschikbaar gesteld: aantal directeuren en hun deskundigheden, deskundigheden en taken CvB en stafmedewerkers
- Elke school heeft een scholingsplan inclusief scholingskosten; collectief leren in de professionele leergemeenschap staat centraal.
- In de personeelsgesprekken wordt jaarlijks aandacht besteed aan en afspraken gemaakt over persoonlijke ontwikkeling en ambities.
- De interne communicatie besteedt aandacht aan de positieve kanten en ervaringen rond mobiliteit.
- Het streven is dat medewerkers (leerkrachten, directeuren) eens per tien jaar van school wisselen. Leerkrachten wisselen in beginsel eens per vier jaar van groep.
- Elke school heeft jaarlijks een overzicht van de personeelsopbouw (leeftijd, ervaring per groep en verblijfsduur per school).

## Resultaten

### 2016:

- De kennis en kunde van alle medewerkers is in kaart gebracht en beschikbaar voor alle scholen. De kennis en kunde van de directie, CvB en staf is in kaart gebracht en beschikbaar.
- Per school is een scholingsplan opgesteld, inclusief scholingskosten.
- Een apart deel van de website gaat over positieve kanten en ervaringen van vrijwillige mobiliteit.
- Op basis van een overzicht van de interne mobiliteit (wisselen van school) van de afgelopen drie jaar worden gesprekken gevoerd over het interne wisselsysteem.
- Elke school heeft een overzicht van de personeelsopbouw per school.

### 2017:

- Het overzicht van de kennis en kunde van alle medewerkers is bijgesteld en verspreid.
- Per school is een scholingsplan opgesteld, inclusief scholingskosten.
- Alle medewerkers hebben hun kaart m.b.t. kennis, kunde en individuele ontwikkeling ingevuld en besproken met de leidinggevende.
- Een websitedeel over vrijwillige mobiliteit.
- Op basis van een overzicht van de wisselingen (4 jaar) worden gesprekken gevoerd over het interne wisselsysteem.
- Elke school heeft een overzicht van de personeelsopbouw.

### 2018:

- Het overzicht van de kennis en kunde van alle medewerkers is bijgesteld en verspreid.
- Per school is een scholingsplan opgesteld, inclusief scholingskosten.
- Alle medewerkers actualiseren jaarlijks hun kaart m.b.t. kennis, kunde en individuele ontwikkeling en bespreken deze met de leidinggevende.
- Een websitedeel over vrijwillige mobiliteit.
- Op basis van een aangepast overzicht van de wisselingen (5 jaar) worden gesprekken gevoerd over het interne wisselsysteem.
- Elke school heeft een actueel overzicht van de personeelsopbouw.

### 2019:

- Binnen Stopoz willen we gaan werken met ontwikkelplannen. Elke school zet hierin haar eigen stappen naar een professionele leergemeenschap. De scholen worden ondersteund in hun professionele schoolontwikkeling. In 2019 wordt met elke school teruggekeken en worden er nieuwe lijnen naar de toekomst uitgezet.

# PR en communicatie, hoofdstuk 7

## Doelen

Het hoofddoel van PR en communicatie is het creëren van een grotere naamsbekendheid en een positief, sterk imago voor Stopoz en de afzonderlijke scholen.

De toegevoegde waarde van Stopoz als koepel is duidelijk voor medewerkers, ouders, leerlingen, nieuwe/potentiële ouders/leerlingen en andere stakeholders.

De identiteit en profilering van iedere Stopoz-school is voor iedereen duidelijk en herkenbaar. Hiermee willen we de volgende subdoelen bereiken:

Meer leerlingen aantrekken zodat de daling in het leerlingenaantal stopt. Het leerlingenaantal is in 2019 gelijk aan dat van 2015. De naamsbekendheid van Stopoz onder ouders en leerlingen is in 2019 > 75%. De tevredenheid over Stopoz van leerlingen, ouders en leerkrachten is in 2019 minimaal een 7,5.

## Afspraken

### Hoe gaan we deze doelstellingen bereiken?

- Het opzetten van een communicatieplan-template voor de scholen.
- Het opzetten van een overall communicatieplan voor Stopoz.
- Het verbeteren van de website van Stopoz-scholen.
- Het opzetten van een Stopoz Facebook pagina.
- Het houden van een enquête over de communicatie en de resultaten daarvan onder belanghebbenden (0 meting).
- Het installeren van een bovenschool communicatieplatform.
- Het ontwerpen van een nieuw (moderner) Stopoz logo.
- Het opzetten van een permanente werkgroep communicatie.
- Meer informatie over de scholen op de Stopoz website en in de lokale pers geven.
- Berichten over leuke activiteiten op scholen op de Stopoz website en op Facebook opnemen.
- In het directeurenoverleg een standaard agendapunt opnemen waarin de leuke activiteiten op school worden geïnventariseerd.
- De website van de Stopoz-scholen herkenbaar en aantrekkelijk maken.
- Stopoz/schooldirecteuren zijn geïnformeerd over verhuizingen/nieuwe woonwijken.
- Het publiceren van een evenementenkalender van Stopoz en van elke school.

- Het professionaliseren van de schoolgidsen, incl. activiteitenkalender.
- Het betrekken/informeren van de directe woonomgeving bij de school en Stopoz.
- Meer Stopoz “branding” van de scholen.
- Stopoz-Nieuwsbrief rechtstreeks naar ouders en leerkrachten sturen.
- Communicatie naar overige stakeholders vanuit Stopoz website en Facebook sturen.
- Organiseren van gezamenlijke Stopoz-Activiteiten voor ouders, leerkrachten en leerlingen.
- Onderlinge uitwisseling stimuleren: een halve studiedag reserveren voor het meekijken op andere Stopoz-scholen.
- Een Stopoz-Feest voor personeel organiseren.
- Een ontwerp wedstrijd voor een nieuw Stopoz-logo organiseren.
- De omgeving betrekken bij activiteiten op Stopoz-scholen en deze acties benoemen.

## Resultaten

### 2016:

- Permanente werkgroep communicatie is opgezet.
- Website is aangepast en actueel.
- Het directeurenoverleg kent als standaard agendapunt het op een rij zetten van de leuke schoolactiviteiten rond communicatie met stakeholders, leerlingen etc.
- Communicatieplan Stopoz is gereed.
- Communicatieplan-template voor scholen is gereed.
- Facebook pagina is gereed en actueel.
- Ontwerpwedstrijd nieuw logo heeft een nieuw logo opgeleverd.
- Communicatie met belanghebbenden geschiedt altijd óók via de website.

### 2017:

- Nieuw logo en huisstijl zijn ingevoerd
- Evenementenkalender is gepubliceerd.
- Schoolgidsen, incl. evenementenkalender, zijn geprofessionaliseerd en eenvormig.
- Meer Stopoz “branding” van de scholen is gerealiseerd.
- Bovenschools communicatieplatform is gerealiseerd.
- Onderling meekijken op andere scholen (halve studiedag) is georganiseerd.
- Het rechtstreeks zenden van de Stopoz-Nieuwsbrief naar ouders en leerkrachten is gerealiseerd.
- De enquête over de communicatie en de resultaten daarvan onder belanghebbenden is gerealiseerd (0 meting).

### 2018:

- Gezamenlijke Stopoz-Activiteiten voor ouders, leerkrachten en leerlingen zijn georganiseerd.
- Een Stopoz-Feest voor personeel is georganiseerd.
- Het verbeterplan communicatie o.b.v. de enquête is gereed.
- Implementatie van het verbeterplan communicatie.

### 2019:

- Het leerlingenaantal is gelijk aan dat van 2015.
- De naamsbekendheid van Stopoz onder ouders en leerlingen is > 75%.
- De tevredenheid over Stopoz van leerlingen, ouders en leerkrachten is minimaal een 7,5.

# Gebouwen en Materialen, hoofdstuk 8

## Doelen

De huisvesting voldoet aan het Kwaliteitskader.

De prestatiecriteria in het Kwaliteitskader helpen het investeringsprogramma bepalen, nodig voor het gewenste kwaliteitsniveau. Het Kwaliteitskader kent een financiële paragraaf die inzicht geeft in kosten van het toepassen van een of meerdere kwaliteitscriteria vergeleken met wettelijke minimumnormen.

Eigentijdse, goede ICT-voorzieningen en -ondersteuning.

De afgelopen jaren hebben we voor alle scholen een basisniveau voor de ICT-voorzieningen bereikt. Het onderhoud en beheer van de technische infrastructuur is uitbesteed. De komende jaren moet het basisniveau worden uitgebreid naar een eigentijds gezamenlijk vastgesteld voorzieningenniveau. De keuze voor de manier waarop de apparaten en software op de scholen worden gebruikt, brengt ook de keuze voor bepaalde voorzieningenniveaus met zich mee. De eerste stap is om te bepalen aan welke eisen de voorzieningen moeten voldoen, dus het vaststellen van het gewenste ICT gebruik. Daarna wordt per school het beheer ingericht: het technische beheer, applicatiebeheer en functionele beheer. Uiteindelijk stelt elke school een programma van eisen vast.

## Afspraken

### Hoe gaan we deze doelstellingen bereiken?

- Het Kwaliteitskader huisvesting PO is ingevuld en geldt als leidraad voor het kwaliteitsniveau en de jaarlijkse uitwerking in het onderhoudsplan.
- Alle scholen zijn op een basisniveau van ICT-voorzieningen.
- Het ICT basisniveau is uitgewerkt per school in een vervolgniveau met een programma van eisen (inclusief de behoefte aan ondersteuning).

## Resultaten

### 2016:

- Het Kwaliteitskader is uitgewerkt door Stopoz.
- Het basisniveau van voorzieningen is op alle scholen bereikt.
- Er is een globaal programma van eisen voor het vervolgniveau opgesteld.
- De ondersteuningsbehoefte is geïnventariseerd.

### 2017:

- Het Kwaliteitskader is financieel uitgewerkt voor 10 jaar.
- Er is per school een programma van eisen voor het vervolgniveau ICT-voorzieningen opgesteld, besproken met elke directeur en ICT-coördinator.

### 2018:

- Het Kwaliteitskader inclusief de financiële paragraaf zijn uitgewerkt op schoolniveau en extern getoetst.
- Per school is het vervolgniveau voor 50 % gerealiseerd.

### 2019:

- Alle bovengemelde activiteiten worden per school en bovenschool nagelopen en geëvalueerd. Op basis hiervan worden vervolgfafspraken gemaakt.



# De Middelen, hoofdstuk 9

## Doelen

Voor de komende jaren hebben wij de volgende speerpunten geformuleerd:

### Sturings- en beheersingsinformatie

De planning- en controlecyclus is de ruggengraat van goed financieel management. Daarom dient de sturings- en beheersingsinformatie cyclus op alle niveaus van goede kwaliteit te zijn. Daarnaast moet deze informatie tijdig, op het juiste moment en op de juiste plaats beschikbaar zijn. Wij zetten met onze externe partners en leveranciers in op een verdere verbetering van onze financiële en administratieve processen. Verder ontwikkelen wij kritische succesfactoren die de koppeling van de financiële middelen aan onderwijsresultaten weergeven en over de realisatie daarvan rapporteren we in de planning- en controlecyclus.

### Meer met minder

Ook de komende jaren zullen wij geconfronteerd worden met een krimpend budget. De financiering van de scholen is vooral gekoppeld aan de leerlingaantallen en het aanbod zal de komende tijd mogelijk dalen. Lagere inkomsten opvangen is deels mogelijk door op de personele lasten te bezuinigen. Maar ook moeten wij onze ambities voor hogere onderwijskwaliteit realiseren met minder middelen en met meer inzet. Bovendien nemen wij de manieren van inkopen onder de loep. Wij heroverwegen het huidige beleid en zullen een meer zakelijke relatie met onze leveranciers opbouwen. Ook gaan we na hoe we door een betere samenwerking binnen Stopoz, meerwaarde kunnen creëren.

Het potentieel van de gezamenlijkheid wordt nog onvoldoende benut. We zien kansen in ontwikkeling van (ondersteunende) leermiddelen en -instrumenten, onderlinge kennisuitwisseling en het bundelen van opleidingsbehoeften, dit kan wellicht intern worden georganiseerd.

Voortdurend zullen wij de kosten en baten moeten afwegen en kritisch moeten kijken naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van de bestedingen. Onderwijsinhoudelijke keuzes blijven hierbij het uitgangspunt. Dit moet ertoe leiden dat elke uitgegeven euro het maximale oplevert voor het primaire proces en de onderwijsdoelstellingen. Hiervoor zullen wij de mogelijkheden voor efficiëntie en kennisuitwisseling met andere (vergelijkbare) organisaties en entiteiten onderzoeken en benutten.

## Risicomanagement

Als stichting krijgen wij steeds meer ruimte en verantwoordelijkheid om het onderwijs naar eigen inzichten te organiseren. Een voorbeeld is de overheveling van het onderhoudsbudget van gemeenten naar schoolbesturen. Daarnaast hebben wij recent besloten het bestuur en het toezicht duidelijker te scheiden, door middel van een College van Bestuur en een Raad van Toezicht. De gemeenten komen verder op afstand. Deze ontwikkelingen juichen wij toe en zien wij ook als een uitdaging. Het betekent wel dat we de mogelijke risico's voortaan zelf moeten opvangen. Het is belangrijk om risico's tijdig te signaleren en maatregelen te treffen die de mogelijke impact minimaliseren. De vermogenspositie dient zodanig te zijn dat de organisatie mogelijke risico's kan opvangen zonder dat het primaire proces daar al te veel onder lijdt.

De wet Goed Onderwijs Goed Bestuur verlangt dat binnen Stopoz het bestuur en het interne toezicht op dat bestuur duidelijk gescheiden zijn.

## Investeren in financiële kennis

Een optimale koppeling van middeleninzet aan onderwijsdoelstellingen vergt van iedereen binnen onze organisatie een bijdrage. Het effect van ander financieel beleid is het eerst zichtbaar in de klas en op schoolniveau. Wij zullen onze mensen, op alle niveau's in de organisatie, instrumenten moeten bieden en in staat stellen om discrepanties in de middeleninzet tijdig te signaleren. Daarnaast scherpen wij de bestaande 'check and balances' aan door de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden beter in staat te stellen om hun positieve rol in het financieel management te vervullen. Stopoz stelt hiervoor kennis en middelen beschikbaar.

## Alternatieve financiering

Minder inkomsten betekent niet dat wij onze ambities om de kwaliteit van het onderwijs de komende jaren te verhogen, zullen verlagen. Om onze ambities toch waar te maken zullen verschillende financieringsmogelijkheden (bijvoorbeeld subsidies) worden aangesproken. De scholen gaan hun kennis over verschillende financieringsmogelijkheden en de wijze waarop dit aangevraagd kan worden met elkaar delen.

## Afspraken

### Hoe gaan we deze doelstellingen bereiken?

- De kwartaalrapportages zijn een maand na sluitingsdatum digitaal beschikbaar via de digitale bibliotheek.
- De kwartaalrapportages bestaan uit verschillende KPI's per onderdeel (Onderwijs, Personeel, Organisatie, Huisvesting, ICT) en de financiële overzichten.
- Voor de P en F administraties worden KPI's ontwikkeld en gebruikt voor de evaluaties met het administratiekantoor.
- Er is een inkoopbeleid vastgesteld.
- Een jaarlijkse speedanalyse (kwantitatief onderzoek naar de inkoop).
- De jaarlijkse risicoanalyse geeft een overzicht van de belangrijkste risico's van Stopoz: de omvang, mogelijke beheersmaatregelen en de gevolgen voor het weerstandsvermogen.
- Implementatie van de risicoanalyse en de monitoren vindt plaats via kwartaalrapportages.
- De controller begeleidt individueel de directeuren wat betreft kosten en baten.
- De GMR krijgt een keer per jaar een workshop over de financiën van dat jaar.
- Er is onderzoek gedaan naar verschillende financieringsmogelijkheden ten behoeve van het onderwijs en deze informatie wordt beschikbaar gesteld voor alle scholen. De suggestie van een stichting waar betrokkenen aan kunnen doneren wordt onderzocht.

## Resultaten

### 2016:

- De kwartaalrapportages zijn tijdig aangeleverd.
- De verschillende KPI's zijn uitgewerkt.
- Er is een inkoopbeleid vastgesteld.
- De speedanalyse is uitgevoerd.
- De risicoanalyse 2016 is gereed.
- Alle directeuren worden begeleid m.b.t. de kosten en baten per school.
- De workshop GMR heeft plaatsgevonden.
- Onderzoek naar verschillende financieringsmogelijkheden is beschikbaar voor alle scholen.

### 2017:

- De verschillende KPI's zijn opgenomen in de kwartaalrapportages.
- De KPI's voor de P- en F-administratie zijn uitgewerkt.
- De speedanalyse is uitgevoerd.
- De kosten en batenanalyse per school is opgenomen in de kwartaalrapportages.
- De risicoanalyse 2017 is gereed.
- De workshop GMR heeft plaatsgevonden.
- De aanvragen voor verschillende financieringsmogelijkheden hebben plaatsgevonden.

### 2018:

- Op basis van de KPI's voor de P- en F-administratie zijn er prestatieafspraken gemaakt met de externe dienstverlener.
- De speedanalyse is uitgevoerd.
- De risicoanalyse 2018 is gereed.
- De workshop GMR heeft plaatsgevonden.
- De aanvragen voor verschillende financieringsmogelijkheden hebben plaatsgevonden.

### 2019:

- Alle bovengemelde activiteiten worden per school en bovenschools nagelopen en geëvalueerd. Op basis hiervan worden er vervolgsafspraken gemaakt.



‘de uitdagende toekomst is NU!’

