

Strategisch Beleidsplan



Speciale Scholen Kapelle



Speciale Scholen Kapelle

Bezoekadres: Coxstraat 9, 4421 DC Kapelle
Postadres: Postbus 99, 4420 AC Kapelle
Tel.: 0113 - 33 00 87
E-mail: info@specialescholenkapelle.nl
Website: www.specialescholenkapelle.nl



Speciale Scholen Kapelle

2023 - 2027

Inhoud

1. Inleiding	2	4.3 Profilering en samenwerking.....	19
2. Wie zijn wij?	3	4.4 Faciliteiten en aansturing	20
2.1 Historie	3	4.5 Huisvesting	21
2.2 Identiteit	4	5. Strategische doelen en	
2.3 Waarom en waartoe		toetsingskader	23
bestaan we?	5	5.1 Toegeruste en gemotiveerde	
2.4 Kernwaarden	7	medewerkers	23
3. Waar staan wij?	9	5.2 Onderwijs, zorg en	
3.1 Onze kwaliteiten	9	dienstverlening	23
3.2 Terugblik beleidsplanperiode.....	10	5.3 Profilering en samenwerking.....	24
3.3 Huidige context; risico's en		5.4 Faciliteiten en aansturing	24
uitdagingen	13	5.5 Huisvesting	24
4. Koers: de komende vier jaar	15	6. Samenvatting en slot	25
4.1 Toegeruste en gemotiveerde		7. Begrippenkader	26
medewerker	15		
4.2 Onderwijs, zorg en			
dienstverlening	16		

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de geschiedenis van het gespecialiseerd onderwijs in Kapelle. Verder wordt de identiteit beschreven en vanuit welke missie, visie en kernwaarden wij werken. In hoofdstuk 3 wordt teruggeblikt op de vorige beleidsperiode. Er wordt aangegeven waar we nu staan en te midden van welke ontwikkelingen we ons bevinden. Hoofdstuk 4 bevat de koers voor de komende jaren op de vijf hoofdthema's. In hoofdstuk 5 wordt dit uitgewerkt in prestatie-indicatoren. Hoofdstuk 6 is een uitleidend hoofdstuk en in hoofdstuk 7 worden tenslotte belangrijke begrippen uitgelegd.

1. Inleiding

Speciale Scholen Kapelle (SSK) is een stichting waarin SBO Samuël, (V)SO Eben-Haëzer en de Dienst Ambulante Begeleiding (DAB) zich verbonden weten. Afdelingen met elk hun eigen structuur en werkwijze, hun eigen kleur, sfeer en cultuur, hun eigen populatie van leerlingen en ouders. Onze kernwaarden als stichting zijn: Relatie, Eigenheid, Brongericht en Toewijding. Dat is ook wat wij met dit document beogen. We willen recht doen aan de eigenheid van elke afdeling en tegelijk in relatie met elkaar, toegewijd en gevoed door één Bron, van betekenis zijn voor kinderen met hun speciale behoeften. In dit proces wil dit strategisch beleidsplan (SBP) ondersteunen door koers te bepalen en een richting te bieden.

Het voorliggend SBP vormt een inspirerend, compact en richtinggevend document voor intern en extern gebruik, waarin helder wordt verwoord wat SSK in de periode 2023-2027 wil bereiken. Het SBP is geen statisch document. Periodiek zal worden gezien of we op koers liggen en of bijstelling noodzakelijk is. Het is ook een praktisch document, dat wij gebruiken om richting te geven aan ons werk. We laten hiermee aan ouders, leerlingen, reguliere scholen, samenwerkingsverbanden en partners in de regio zien waar wij voor staan en waar wij voor gaan.

Dit SBP is zorgvuldig opgesteld na brainstormsessies in het MT, in het BMT, met de GMR, met de Raad van Toezicht, tijdens de Stichtingsraadvergadering en door middel van formele en in informele contacten met de drie teams en teamleden. Ik waardeer de enorme betrokkenheid op de toekomstvisie van het gespecialiseerd onderwijs in/vanuit Kapelle. Een grote stap die we gezamenlijk gezet hebben in het kader van relatie en 'ontschotting' is het formuleren van één gezamenlijke visie en missie met breedgedragen kernwaarden. We hebben dit gedaan vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor leerlingen met speciale behoeften op gebied van onderwijs, begeleiding en zorg. Maatwerk is vereist! Het Bijbels voorbeeld van de aartsvader Jacob is daarin inspirerend: *en ik zal mij op mijn gemak als leidman voegen, naar den gang van het werk, hetwelk voor mijn aangezicht is, en naar den gang dezer kinderen (Genesis 33:14m).*



J. (Sjaco) de Nooijer
college van bestuur

Voorjaar 2023

2. Wie zijn wij?

Onze koers wordt bepaald door wie wij zijn. In dit hoofdstuk beschrijven we de geschiedenis van ons ontstaan, onze missie en visie, identiteit en kernwaarden.

2.1 Historie

De Stichting voor Speciaal Onderwijs op Gereformeerde Grondslag in Zeeland start op 18 augustus 1984 met de Eben-Haëzerschool in Kapelle. De school begint als MLK-school (het huidige SBO) met een ZMLK-afdeling (het huidige (V)SO). De school aan de Bruëlisstraat breidde uit en was al snel te klein. Op 27 mei 1987 wordt een nieuw, tweede gebouw aan de Coxstraat in gebruik genomen. Vanaf 1 augustus 2002 is de ZML-afdeling een zelfstandige school en behoudt de naam 'Eben-Haëzer'. De MLK-afdeling krijgt de naam SBO Samuël. Het gebouw aan de Coxstraat wordt totaal vernieuwd en in het cursusjaar 2006-2007 geopend. Alle leerlingen van SBO Samuël en ZML Eben-Haëzer zitten nu in één gebouw.

In 2009 bestaan de scholen 25 jaar. Ter gelegenheid daarvan is een boek uitgegeven: 'Gewoon...bijzonder!' In 2010 komt er een school bij, namelijk SO4 Eben-Haëzer. Op deze school worden de leerlingen met ernstige gedrags- en/of psychiatrische problematiek opgevangen. Alhoewel er al jaren ambulante begeleiding werd gegeven vanuit onze

scholen, werd in het schooljaar 2012 officieel de Dienst Ambulante Begeleiding opgestart.

Op 1 augustus 2017 vindt een fusie plaats tussen SBO Samuël en SO4 Eben-Haëzer. Dezelfde doelgroep leerlingen wordt opgevangen, maar dan op één brede SBO-school, SBO Samuël. In deze zelfde periode is de term ZML aangepast naar (V)SO Eben-Haëzer. Er wordt een nieuw logo ontworpen, mede vanwege alle wijzigingen. Er is bij het ontwerp van het logo bewust gekozen voor een overkoepelende naam, namelijk Speciale Scholen Kapelle. De schoolnamen Samuël en Eben-Haëzer blijven wel gehandhaafd.

Inmiddels is het gebouw aan de Coxstraat ook te klein. Sinds 2018 zijn er enkele groepen van (V)SO Eben-Haëzer gehuisvest in een noodlocatie aan de Van der Biltlaan te Kapelle.

Sinds 1 augustus 2014 maakt onze organisatie deel uit van de landelijke samenwerkingsverbanden voor primair onderwijs en voortgezet onderwijs, respectievelijk Berséba en RefSVO.

“We willen voor alle Zeeuwse leerlingen met een christelijk-reformatorische achtergrond, die complexe onderwijsbehoeften hebben, van betekenis zijn.”

2.2 Identiteit

De grondslag van de Stichting voor Speciaal Onderwijs op Gereformeerde Grondslag in Zeeland (SSOGGZ, hierna SSK) wordt gevormd door het onfeilbare Woord van God en de belijdenisgeschriften, namelijk de Heidelbergse Catechismus, de Nederlandse Geloofsbelijdenis en de Dordtse Leerregels.

Wij belijden dat de mens is geschapen om tot Gods eer te leven. Door de zondeval is de relatie tussen God en mens verbroken en kunnen we aan dit doel niet meer voldoen. Door bekering en geloof kunnen zondaren de Heere Jezus Christus persoonlijk leren kennen als Zaligmaker, waardoor de verhouding met God weer wordt hersteld.

Het doel van de opvoeding is dat de kinderen hun hoop op God stellen en Jezus Christus leren kennen als Zaligmaker. Gods wet is de belangrijkste norm in het leven van een christen. De korte samenvatting van de wet is God liefhebben boven alles

en onze naaste als onszelf. In dat kader willen we kinderen leiden, vormen en helpen om straks hun taak en opdracht in kerk, gezin en maatschappij op zich te nemen. De christelijke levensbeschouwing raakt alle vakken waarin de kinderen onderwijs krijgen. Onderwijs en opvoeding zijn een eenheid. Het opvoedend handelen komt vanuit het hart en is gericht op het hart. Vanuit liefde willen we zorgdragen voor ontwikkeling van het kind in een positieve en veilige setting.



2.3 Waarom en waartoe bestaan we?

Missie

Ons mission statement is: **'Gewoon Speciaal'**. Hiermee willen we tot uitdrukking brengen dat we vanuit een expertisecentrum een passende leeromgeving willen bieden voor kinderen uit de reformatische achterban in de provincie Zeeland, ongeacht beperking of problematiek. We willen recht doen aan de uniciteit van iedere leerling in een omgeving waar veiligheid, acceptatie en respect centraal staat.

Samen met ouders en scholen in de regio willen we onze leerlingen in overeenstemming met de doopbelofte onderwijzen, voorleven, gidsen, begeleiden en leren leven binnen de ruimte van het grote gebod: 'God liefhebben boven alles en de naaste als onszelf'. We bereiden kinderen voor op vervolgonderwijs of een plaats in de maatschappij, waarin christelijk burgerschap herkenbaar is. We herkennen ons in het opvoedingsdoel van dr. J. Waterink en ds. M. Golverdingen om *'In afhankelijkheid van de zegen des Heeren bij te dragen tot de vorming van de leerling tot een zelfstandige, God naar Zijn Woord dienende persoonlijkheid, geschikt en bereid om de ontvangen gaven te besteden tot Zijn eer, tot heil van het schepsel en tot welzijn van kerk, gezin en alle maatschappelijke verbanden waarin God hem plaatst'*.

We onderscheiden ons in de regio door het bieden van gespecialiseerd onderwijs of begeleiding op basis van bovengenoemde grondslag. Kenmerkend is het maatwerk. Er is aandacht voor iedere leerling met zijn/haar (specifieke) behoeften. Gewoon waar het kan, speciaal waar het moet.

Visie

Wij willen een samenwerkingsgerichte organisatie zijn. We werken vanuit een attitude waarbij ouders en andere scholen volledig worden ingeschakeld vanuit hun specifieke verantwoordelijkheid en we proberen de samenwerking met ouders en scholen steeds te verbeteren. Dit werken we uit in de volgende sleutelwoorden: *meeleven, meehelpen, meedenken en meedelen*.



Onze visie in sleutelwoorden

Meeleven

Leraren en begeleiders leven zoveel mogelijk proactief mee met de leerling en zijn ouders en de scholen in de regio, omdat we ervan overtuigd zijn dat dit de ontwikkeling van de leerling ten goede komt.

Meehelpen

Ouders en scholen worden actief betrokken om het onderwijs voor het kind zo passend mogelijk in te richten. We zorgen ervoor dat taken en bevoegdheden volstrekt helder zijn en we zijn duidelijk over de onderscheiden verantwoordelijkheid.

Meedenken

We zijn erop gericht samen met ouders en andere scholen pedagogische en onderwijskundige vraagstukken te onderzoeken en vorm te geven.

Meedelen

We zijn duidelijk in onze communicatie en voorzien elkaar proactief en tijdig van informatie, die nodig is om tot een goede samenwerking te komen.

2.4 Kernwaarden

Vanuit de missie en visie zijn de kernwaarden verwoord. Onze kernwaarden vloeien voort uit het gegeven dat wij de Bijbel als het hoogste gezag erkennen. Dit is het ethisch kompas van onze school en beschrijft het doel van de opvoeding en het onderwijs. De kernwaarden zijn een uitwerking van de woorden *Relatie, Eigenheid, Brongericht en Toewijding*. Deze vier kernwaarden vormen tevens de principes van onze organisatie en geven richting aan ons zijn, ons handelen en het werken binnen de scholen en de ambulante dienst.

Relatie

Relatie typeert het pedagogisch aspect binnen SSK. Een kind komt tot groei en ontwikkeling als er sprake is van een pedagogische relatie. De relatie zorgt ervoor dat we elke schooldag beginnen met nieuwe kansen. Eerst relatie, dan prestatie.

Eigenheid

Omdat leven voor leren gaat, bieden we maatwerk in ons onderwijs. Eigenheid is daarom een belangrijke kernwaarde met een didactisch aspect. De uniciteit van het kind vraagt om een afgestemde benadering, passend bij de behoeften. Dit komt terug in onze slogan 'Gewoon waar het kan, speciaal waar het moet'.

Brongericht

Onze medewerkers laten zich voeden door de Bron. Daarmee bedoelen we de Bijbel. Dat betekent dat we in onze organisatie een cultuur hebben waarin de Bijbel een merkbare plaats heeft. Onze identiteit is geen vak, de christelijke identiteit is verweven in alle vakken.

Toewijding

In de kernwaarde toewijding komen de eerste drie kernwaarden bij elkaar in de houding en attitude waarmee we ons werk doen. De betrokkenheid die we van kinderen vragen dragen we zelf uit en leven we voor.



3. Waar staan we?

In het vorige hoofdstuk ging het over wie wij zijn. Dit hoofdstuk zet in op onze kwaliteiten. Vervolgens wordt teruggeblikt op de vorige beleidsperiode en het bijbehorende strategische beleidsplan. Tenslotte wordt ingegaan op de maatschappelijke context waarbinnen we opereren.

3.1 Onze kwaliteiten

Het onderwijs- en begeleidingsaanbod van Speciale Scholen Kapelle (SSK) kenmerkt zich door een actieve houding van alle professionals om het kind echt te zien in de hele context van wie hij/zij is en wat hij/zij nodig heeft. Medewerkers stellen zich in de complexe onderwijssituatie voortdurend de vraag naar de onderwijsbegeleidingsbehoefte: waar kunnen we het kind stimuleren of wat kunnen we het kind bieden om verder te groeien in ontwikkeling en het bieden van (toekomst)perspectief?

Kenmerkend daarbij is de positieve insteek en de creativiteit in het vinden van alternatieve werkvormen. Het pedagogisch klimaat ondersteunt het gevoel van eigenwaarde van de kinderen en streeft naar voortdurende uitdagingen voor iedere leerling.

Daarbij gaat het om optimale resultaten in plaats van maximale opbrengsten, vanuit de geachte:

‘Leren is van groot belang. Een mens mogen zijn, is van groter belang.’

Noch problemen of diagnoses, noch opbrengsten of methoden zijn leidend in dit proces. We kijken steeds naar het kind en stemmen ons handelen af op gedrag en niveau. De leerlingen krijgen een multifunctioneel aanbod van 4 – 13 (-18) jaar. We bouwen aan een onvoorwaardelijke ondersteuningsrelatie met leerlingen. Kinderen komen tot rust én tot ontwikkeling in een veilige setting, waar we vanuit een preventieve houding aan werken. We zijn gericht op de vorming van de leerlingen en vinden de sociaal-emotionele ontwikkeling van cruciaal belang.

Daardoor weten we leerlingen tot een effectief leerproces te brengen. De contacten met ouders zijn laagdrempelig; zij worden gezien als ervaringsdeskundigen van hun kind.

We zijn blij met de enthousiaste, deskundige mensen die we in dienst hebben. We werken met een professioneel team, waarin veel specifieke expertise aanwezig is. Er wordt veel gedaan aan teamnascholing. Binnen het team voelt ieder zich verantwoordelijk voor het geheel.

Onze attitude om van betekenis te zijn voor álle leerlingen met speciale behoeften in Zeeland komt tot uitdrukking in de ondersteuning die we geven aan de reguliere scholen middels onze AB-dienst (DAB). De samenwerking met externen én de diverse vormen van begeleiding die we kunnen bieden, zorgen voor waardering in de regio door de reguliere scholen van ons samenwerkingsverband.

3.2 Terugblik beleidsplanperiode

De huidige beleidsperiode loopt van 2018 tot en met 2023. Deze periode wordt iets vervroegd afgesloten. De belangrijkste reden is dat het nieuwe strategische beleidsplan dan gereed kan zijn, voorafgaand aan het starten van de voorbereidingen voor de nieuwe schoolplanperiode. Daarnaast is het vorige strategische beleidsplan voornamelijk beschrijvend van aard. Het beschrijft de huidige werkwijze en is weinig ambitieus. In dit strategische beleidsplan beschrijven we juist onze ambities voor de toekomst. Hieronder wordt beknopt ingegaan op aandachtspunten die naar voren komen bij evaluatie van de voorgaande periode.

Personeel

Personeelsproblematiek is een punt van zorg. De vacatures kunnen vaak nauwelijks vervuld worden. In de nieuwe beleidsperiode willen we door middel van presentatie en communicatie nieuwe teamleden werven en binden. Naast de werving van nieuw personeel is permanente educatie belangrijk. Er is veel geïnvesteerd in teambrede nascholing. Op het gebied van individuele ontwikkeling stimuleren we professionalisering. Gezien de veranderende doelgroep en de toenemende problematiek verdient het aanbeveling van (informeel) leren een speerpunt te maken. Organisatiebreed dient er een eenduidige gesprekkencyclus te worden gehanteerd.

Dat is nu niet het geval. Het is van belang om het op ontwikkeling gerichte aspect mee te nemen.

Onderwijs

Trendanalyses en bestendigings-overzichten laten een positief beeld zien met betrekking tot de resultaten op cognitief en sociaal-emotioneel gebied op de beide scholen. Bestuurlijk gezien is het echter moeilijk hier een oordeel over te vormen, omdat een bestuurlijk kader ontbreekt en er momenteel nog geen gelegenheid is om te benchmarken. Dit punt wordt opgepakt in samenwerking met de andere scholen van het Reformatorisch Gespecialiseerd Onderwijs (RGO).

Communicatie

De communicatiestructuur en informatievoorziening is een aandachtspunt. Er is onderzoek nodig hoe en waarmee er gecommuniceerd wordt naar onze stakeholders. Communicatie is breder; het gaat over de wijze waarop we als Speciale Scholen Kapelle ons positioneren en profileren.

Huisvesting

Huisvesting is een dossier wat grote aandacht verdient. De problemen op dit gebied zijn fors. De uitspraak: *De Stichting voor speciaal onderwijs op Gereformeerde Grondslag in Zeeland (SSOGGZ) is een expertisecentrum in de regio en wil daarom met de hele organisatie onder één dak gehuisvest zijn*, is niet behaald. De noodzaak is des te groter. Er zijn wel ontwikkelingen op dit gebied. In de nieuwe beleidsperiode willen we passende huisvesting realiseren.

Financiën

Er dient een plan opgesteld te worden in de nieuwe beleidsperiode met betrekking tot het vermogen met een onderbouwde signaleringsgrens als ijkpunt.



3.3 Huidige context; risico's en uitdagingen

Politiek-maatschappelijk

Het regeringsakkoord van het vierde kabinet Rutte is een tekst op hoofdlijnen en kan op diverse manieren worden uitgewerkt. Voor wat betreft het onderwijs gaan we ervan uit dat de 25 beleidspunten uit de Evaluatie Passend Onderwijs van najaar 2020 ook voor de komende jaren richtinggevend zullen zijn. De beweging naar meer inclusief onderwijs kan voor onze organisatie betekenen, dat meer leerlingen uit de doelgroep thuisnabije voorzieningen gaan gebruiken.

Met name vanuit de landelijke politiek ervaren we een toenemende druk op het reformatorisch onderwijs. We zien het maatschappelijk draagvlak voor identiteitsgebonden onderwijs afnemen. Dat uit zich in formeel beleid, maar ook in uitingen op sociale media. Dit heeft effect op thema's als burgerschap (met onder andere de genderdiscussie) en leerlingenvervoer.

Economie en arbeidsmarkt

De economische ontwikkelingen kunnen niet los worden gezien van de pandemie in de jaren 2020-2021. Er is sprake van een hoge inflatie, hoge energieprijzen en een tekort op de woningmarkt. Dit beïnvloedt ook de arbeidsomstandigheden en de keuzes van personeelsleden. De komende jaren hebben we waarschijnlijk te maken met een voortdurend personeelstekort. Het werven, behouden en professionaliseren van goede leerkrachten en ander onderwijspersoneel zien we als een grote uitdaging.

Onderwijskundig

We zien onze doelgroep veranderen. We zien een afname van leerlingen die alleen met de schoolse vaardigheden moeite hebben en nu op de basisschool voldoende ondersteuning kunnen krijgen. Daarentegen vallen leerlingen in het reguliere onderwijs steeds vaker uit vanwege meervoudige, complexe problematiek, dat zich vaak uit in extreem gedrag.

We constateren een toenemend aantal vragen rond opvoeding en zorg, waarvan de complexiteit toeneemt. Deze 'verdichtingsproblematiek' vraagt voortdurend bezinning op de aanpak binnen onderwijs en begeleiding. Wij dienen een antwoord te hebben op ondersteuningsvragen die leerlingen hebben. Dit betekent dat er steeds meer van ons wordt gevraagd: brede deskundigheid, kennis en expertise.

De gevolgen van de coronapandemie werken door in de achterstand van de leerlingen; voor zover nu te beoordelen, zien we een achterstand op bepaalde ontwikkelingsgebieden. Sociaal-emotionele problematiek als angst, onzekerheid en eenzaamheid tijdens de periode van de lockdowns werken door in het gedrag in de klas. We verwachten dat ook op langere termijn gevolgen merkbaar zullen zijn, bijvoorbeeld het gebruik van media en de effecten daarvan in de gezinnen. Dit vraagt wellicht nieuwe accenten in de vormgeving van ons curriculum.

De ambitie van het samenwerkingsverband Berséba om inclusiever onderwijs vorm te geven, delen wij. We willen nadrukkelijk inspelen op deze ontwikkeling, door onze expertise te delen met de basisscholen. We willen dat scholen de expertise van het gespecialiseerd onderwijs als steunend ervaren om de ondersteuningsmogelijkheden voor hun leerlingen te verdiepen en verbreden. Als DAB en als SBO of SO denken we preventief mee, zodat er aan de voorkant goede afspraken gemaakt kunnen worden om deze leerlingen zo optimaal mogelijk te begeleiden.

Bestuurlijk

In het voorjaar van 2022 hebben we een bestuurlijke visitatie gehad. De bestuurlijke structuur en cultuur van de organisatie is gezond te noemen. Een belangrijk aandachtspunt is de rol van de bestuurder, die tevens directeur is van het SBO. Er dient nadrukkelijk oog te zijn voor de risico's van deze constructie.

De bestuurlijke structuren van de reguliere scholen in de regio zijn in beweging. Steeds meer scholen sluiten aan bij een grotere bestuurlijke entiteit om hun bestuurskracht te versterken, waardoor het aantal eenpitters afneemt. Binnen dit proces hechten we aan onze bestuurlijke onafhankelijkheid, om voor alle scholen die horen bij het samenwerkingsverband Berséba regio Zeeland van betekenis te zijn.

Partners

Binnen de regio willen we ons nadrukkelijk profileren als expertisecentrum. Landelijk werken we steeds nauwer samen met de drie andere schoolbesturen die Reformatorisch Gespecialiseerd Onderwijs aanbieden. Tijdens de vier keer per jaar dat we samen vergaderen, ontwikkelen we een gezamenlijke beleidsagenda en stemmen voortdurend af met het samenwerkingsverband Berséba. Een beleidsmedewerker is aangesteld om onderwerpen collectief op de agenda te behandelen, waardoor versnippering wordt voorkomen.

4. Koers voor de komende vier jaar

We willen onze strategische doelen voor de komende vier jaar groeperen rondom vijf thema's die we in dit hoofdstuk nader uitwerken:

1. **Toegeruste en gemotiveerde medewerkers**
2. **Onderwijs, zorg en dienstverlening**
3. **Profilering en samenwerking**
4. **Faciliteiten en aansturing**
5. **Huisvesting**

4.1 Toegeruste en gemotiveerde medewerkers

Niet de gebouwen of de documenten maken de organisatie, maar de mensen die er iedere dag werken. Vanuit dat besef is dit de eerste pijler van ons strategisch beleidsplan: Toegeruste en gemotiveerde medewerkers binden en boeien. Dat is tevens het meest kwetsbare deel van de organisatie en verdient daarom aanhoudende zorg. Deze zorg en inspanning is gericht op werving, behoud en ontwikkeling.

Werving

Met het oog op werving van personeel willen we Speciale Scholen Kapelle nadrukkelijker profileren als een aantrekkelijke werkomgeving. Dit willen we doen door heldere, frisse PR, maar vooral ook door het bieden van goede arbeidsvoorwaarden en ontwikkelingsmogelijkheden. De ontwikkelingsmogelijkheden die er zijn willen we benutten en benoemen, zodat Speciale Scholen Kapelle een aanzuigende werking heeft voor ambitieuze professionals. Voor startende leerkrachten hebben we een stevig begeleidingsprogramma met nadrukkelijk aandacht voor klassenmanagement. Als SAM-school bieden we opleidingsmogelijkheden en we gaan dat explicieter benoemen en uitwerken.



Behoud en ontwikkeling

We willen meer initiatieven nemen om medewerkers te behouden en gezond te houden. Met het oog daarop gaan we de komende jaren het HRM-beleid niet alleen op papier op orde maken, maar ook daadwerkelijk laten ervaren door de collega's. Dat betekent aandacht voor duurzame inzetbaarheid, vitaliteit, mobiliteit en levensfase gericht personeelsbeleid. We gaan onder andere het functieboek actualiseren en de gesprekkencyclus optimaliseren en daarmee in lijn brengen. We beogen hiermee dat voor iedereen duidelijk is wat de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn.

4.2 Onderwijs, zorg en dienstverlening

Als tweede pijler willen we ons richten op de versterking en uitbouw van het onderwijs, waarin onze missie tot uitdrukking komt: de specialistische zorg voor leerlingen die extra steun nodig hebben bij hun ontwikkeling. We werken dit uit in drie deelthema's: uitbreiding zorgaanbod, ontschotting en versterking dienstverlening.

Uitbreiding (zorg)aanbod

Om onze ambitie waar te kunnen maken om voor álle kinderen van ons samenwerkingsverband passend onderwijs te bieden, willen we het zorgaanbod uitbreiden voor groeiende doelgroepen. Kengetallen vanuit Berséba vormen daarbij een beleidsmatige onderbouwing. Concreet denken we aan een JKC-voorziening (Jonge Kind Centrum). Binnen het JKC krijgen onderwijs en zorg een plaats om de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften voor jonge kinderen in beeld te brengen en van een passend aanbod te voorzien. Daarnaast willen we het plan voor onderwijs op locatie realiseren. Dit is een voorziening voor kinderen bij wie de schoolstructuur belemmerend is voor hun ontwikkeling. Zij floreren beter op bijvoorbeeld een zorgboerderij, waar meer ruimte is voor afwisselende activiteiten. Bij de start van deze beleidsperiode ligt er een concreet plan om in het eerste jaar te realiseren.



Ontschotting

In de visie van de Speciale Scholen Kapelle zijn de 'schotten tussen regulier en speciaal' een realiteit waar we mee te maken hebben, maar beslist niet ideaal. We willen zoeken naar een meer fluïde overgang tussen de onderwijstypen, omdat we ervan overtuigd zijn dat dat beter is voor de ontwikkeling en de kansen van kinderen. We denken daarbij niet alleen aan de grens tussen regulier en speciaal, maar ook aan ontschotting binnen de organisatie tussen SO en SBO en ontschotting tussen onderwijs en zorg. We creëren ruimte voor initiatieven als een 'grensgroep' tussen SO en SBO.

We willen constructief meedenken met de ambitie van Berséba om S(B)O-plaatsingen flexibeler vorm te geven (terugplaatsingsbeleid). Een verwijzing kan ook kortdurend, tijdelijk en/of gedeeltelijk zijn. Beleid en uitwerking zal dan ook in goede samenwerking zorgvuldig worden vormgegeven. Het gaat om het welzijn van het kind en het bieden van perspectief.

Jeugdhulp in de school

De stijging van het aantal leerlingen dat (jeugd)hulp nodig heeft, terwijl ook speciaal onderwijs ingezet wordt, leidt ertoe dat samenwerking tussen gemeenten, jeugdhulp en school intensiever zal worden. We kunnen voor een aantal leerlingen vanuit eigen onderwijsmiddelen niet voldoen aan de gewenste begeleiding en ondersteuning. Deze leerlingen hebben meer gespecialiseerde één-op-één begeleiding nodig op onderwijsvoorwaardelijk gebied. We willen kinderen/leerlingen laten deelnemen aan ons speciaal onderwijs die meer profiteren van ons aanbod, waarbij de grens tussen onderwijs en zorg verandert.

Ieder kind heeft een leerrecht. Op onze scholen moeten de voorwaarden binnen onze organisatie zodanig zijn, dat we dit leerrecht gestalte kunnen geven. Dat vraagt een omslag in denken van iedereen die bij de school is betrokken. Van belang is dat de geldstromen inzichtelijk zijn en de sectorale scheiding tussen onderwijs en zorg geen belemmering vormt voor passende hulp/onderwijs aan de leerling. Dit opent ook mogelijkheden om jeugdhulpverleners fysiek een plek te geven in ons gebouw.



4.3 Profilering en samenwerking

Als derde pijler steken we in op 'Profilering en samenwerking'. We zijn ervan overtuigd dat een heldere profilering van onze organisatie, onze positie ten opzichte van samenwerkingspartners versterkt. We zoeken daarbij naar continuïteit en behoud van de goede lijnen en relaties die er zijn. We gaan in op de samenwerking in de regio en op landelijk niveau. Profilering betekent voor ons ook herbezinning op de naamgeving, vernieuwing van de huisstijl en een passende PR-strategie. De verplaatsing van de organisatie naar een andere gemeente maakt dit actueel.

Samenwerking in de regio

Profilering als expertisecentrum voor reformatorisch gespecialiseerd onderwijs in de provincie Zeeland is helpend, om de wederzijdse erkenning en waardering ten opzichte van het regulier onderwijs te versterken. We kunnen als school en dienstencentrum duidelijker zijn over wat we te bieden hebben en hoe we het regulier onderwijs kunnen helpen om de gezamenlijke ambitie van passend onderwijs te realiseren. We zoeken waar nodig ook naar contact met scholen voor gespecialiseerd onderwijs van andere denominaties in de regio.

We verbeteren de communicatielijnen naar de toeleverende basisscholen. We zoeken naar ontmoetingen tussen medewerkers van Speciale Scholen Kapelle en reguliere scholen, bijvoorbeeld door een structurele terugkoppeling te geven over ingestroomde leerlingen.

De contacten met de samenwerkingsverbanden zijn nuttig en noodzakelijk om de beleidsagenda's op elkaar af te stemmen en samen te zoeken naar concrete uitwerkingen van de missie van onze stichting en de samenwerkingsverbanden.

De deelname aan het Colon-programma voor nascholing wordt gecontinueerd, maar we zullen ons sterk maken voor meer wederkerigheid in dit programma. Dat betekent concreet dat Speciale Scholen Kapelle ook een bijdrage levert in het aanbod aan scholing én dat collega's delen volgen van het aanbod.

Samenwerking op landelijk niveau

De landelijke samenwerking met de drie andere schoolbesturen die Reformatorisch Gespecialiseerd Onderwijs aanbieden willen we verder intensiveren. Dit wordt voornamelijk op bestuurlijk niveau zichtbaar, maar dat werkt door in andere lagen van de organisatie. We stemmen af over een gezamenlijke beleidsagenda in relatie tot het samenwerkingsverband Berséba. Onderwerpen die vragen om een collectieve benadering, zijn: plaatsingsbeleid, werkwijze loketten, inrichting AB-diensten en anticiperen op specifieke vraagstukken voor de sector gespecialiseerd onderwijs. De beleidsmedewerker monitort en agendeert deze thema's en bewaakt ook de samenhang in kwaliteitszorg van de verschillende organisaties. Deze landelijke samenwerking draagt bij aan een duidelijker en meer eenvormig profiel van het reformatorisch gespecialiseerd onderwijs.



4.4 Faciliteiten en aansturing

Bij het beschrijven van de pijlers zijn we bewust begonnen bij de praktijk (pijler 1, 2 en 3). We realiseren ons dat een duidelijke facilitering en aansturing noodzakelijk is voor de continuïteit van het onderwijs. We beschrijven de thema's *Bestuur en management* en *Kwaliteitszorg*.

Bestuur en management

De vacature voor schoolleider SBO is ingevuld door de bestuurder die hiermee directeur-bestuurder is. Dit vraagt om een zekere alertheid met betrekking tot de rolname en belastbaarheid. Verschillende leidinggevendenden zullen de komende jaren uitstromen. De personele bezetting van het management heeft daarom nadrukkelijk de aandacht.

De beleidsdocumenten die de werkwijze van bestuur en toezicht beschrijven, worden vereenvoudigd teruggebracht tot een Handboek Governance dat in lijn is met de nieuwe Code Goed Bestuur. Dit Handboek beschrijft de organisatie en het handelen van de Raad van Toezicht en bestuurder; documentatie en werkelijkheid komen overeen.

Kwaliteitszorg

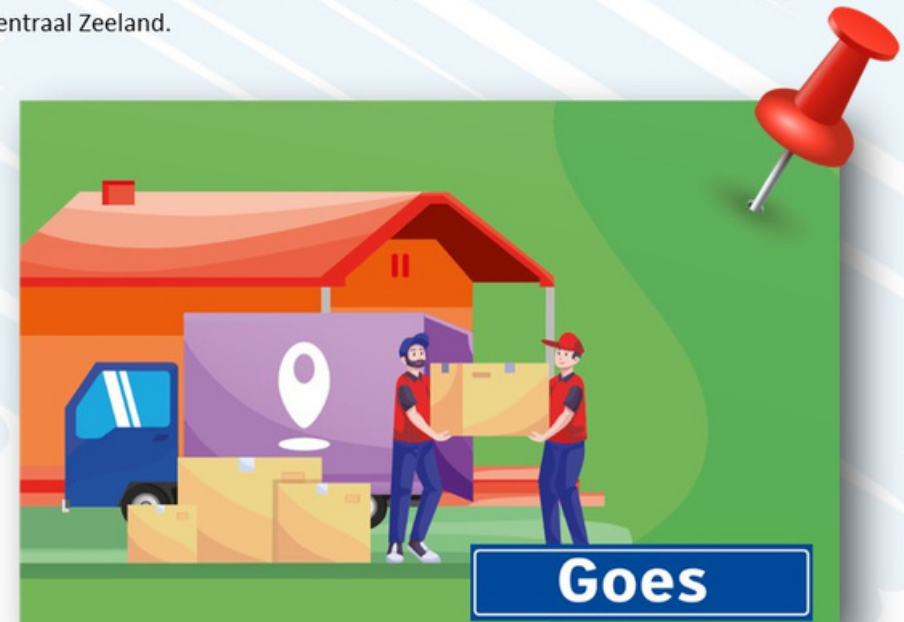
De doelen uit dit strategisch beleidsplan zullen de komende jaren leidend zijn voor het beleid dat in verschillende lagen wordt doorgezet. Een cyclische beschrijving van de werkwijze wordt beschreven in een 'handboek kwaliteitszorg'. In termen van succescriteria, worden de doelen aan de hand van objectieve meetfactoren verantwoord vanaf de operationele laag, via de bestuurlijke laag naar de toezichthouders. De strategische doelen worden vooraf (begroting) en achteraf (jaarrekening) gekoppeld aan de financiële verantwoording. Samen met de beleidsmedewerker wordt een 'lean' werkwijze van verantwoord worden ontworpen, die ruimte geeft aan meetbare en merkbare resultaten en de dialoog met de

4.5 Huisvesting

De huidige huisvesting van de organisatie is volstrekt ontoereikend om op een waardige manier invulling te kunnen geven aan de missie waarvoor we staan. De Inspectie van het Onderwijs heeft in haar rapport een aantekening gemaakt over de urgentie om tot nieuwe huisvesting te komen. De initiatieven die er zijn om naar een nieuwe locatie te gaan in Goes of Kapelle, worden in de komende beleidsperiode met voortvarendheid doorgezet. We zijn bij dit complexe thema van veel factoren afhankelijk, waarop we zelf geen invloed kunnen uitoefenen. We benoemen daarom dit thema als een afzonderlijke pijler.

De bestuurder wordt voldoende gefaciliteerd om tijd te steken in lobby en organisatie van activiteiten die bijdragen aan nieuwe/betere huisvesting. Tevens fungeert de bestuurder als hitteschild om het primaire proces doorgang te laten vinden, ook als nieuwe huisvesting een zaak van lange adem is.

Concreet zoeken we voor de dringende, actuele problemen een kortetermijnoplossing. Voor de lange termijn wordt een oplossing gezocht in centraal Zeeland.



5. Strategische doelen en toetsingskader

5.1 Toegeruste en gemotiveerde medewerkers

1. We profileren ons als SAM-scholen en binden daarmee potentiële nieuwe leerkrachten aan ons.
2. We ontwikkelen HRM-beleid aan de hand van een nieuw functieboek.
3. We stimuleren medewerkers initiatief te nemen voor hun eigen loopbaanontwikkeling en professionalisering.
4. We hebben een begeleidingsprogramma startende werknemers.
5. We ontwikkelen een duurzaam scholingsprogramma met teamdoorbrekende intervisie en teamgerichte scholing, gericht op het delen en verwerven van expertise tussen de verschillende afdelingen.
6. We organiseren actieve kennisdeling binnen het BMT.
7. We participeren in het initiatief om te komen tot een 'Gespecialiseerd Onderwijs Academie voor het reformatorisch onderwijs.

5.2 Onderwijs, zorg en dienstverlening

1. We breiden het (zorg)aanbod uit met een JKC-voorziening.
2. We breiden het (zorg)aanbod voor leerlingen uit met een buitenschoolse voorziening 'onderwijs op locatie'.
3. We bereiden ons intern voor op de ontschotting van onderwijs en zorg met de focus op sociaal-emotionele ondersteuning.
4. We ontwikkelen initiatieven om ontschotting tussen SBO en SO te realiseren.
5. We maken de geldstromen voor leerlingen met een complexe zorgvraag inzichtelijk, zodat sectorale scheiding geen belemmering vormt voor passende hulp aan de leerling.
6. We initiëren mogelijkheden om jeugdhulp fysiek in de school te laten plaatsvinden.
7. We ontwikkelen beleid over de mogelijkheden om S(B)O-plaatsingen flexibeler vorm te geven; een verwijzing kan ook kortdurend, tijdelijk en of gedeeltelijk zijn.
8. We flexibiliseren de mogelijkheden van ambulante dienstverlening en expertise overdracht.
9. We implementeren het Landelijke Doelgroepenmodel.
10. We hebben een passend aanbod voor burgerschapsonderwijs.

5.3 Profileren en samenwerking

1. We formuleren herkenbare kernwaarden die zichtbaar zijn in alle lagen van de organisatie.
2. We profileren ons als expertisecentrum voor reformatorisch gespecialiseerd onderwijs in de regio Zeeland en ontwerpen daarbij een passende PR-strategie en naamgeving.
3. Bij het gesprek over onze gezamenlijke missie en ontwikkeling van voorzieningen betrekken we de samenwerkingsverbanden en de reguliere scholen.
4. We formuleren een structuurvisie over de plaats en functie van het dienstencentrum binnen de regio en de wenselijke vormgeving vanuit onze organisatie.
5. We breiden onze dienstverlening uit en creëren daarvoor personele ruimte.
6. We verbeteren de communicatie met de toeleverende scholen over ingestroomde leerlingen.
7. We versterken de bestuurlijke samenwerking binnen het Reformatorisch Gespecialiseerd Onderwijs en stellen een gezamenlijke beleidsagenda op die afgestemd is met dit strategisch beleidsplan.

5.4 Faciliteiten en aansturing

1. We realiseren een duurzame en efficiënte managementstructuur.
2. We beschrijven de kwaliteitszorg in een kwaliteitszorghandboek en een lean werkwijze van verantwoording.
3. We brengen onze opbrengsten scherper in beeld met mogelijkheden voor analyse en benchmarking zodat we daarop kunnen sturen.
4. We beschrijven de werkwijze tussen bestuur en toezicht in een nieuw Handboek Governance, dat de huidige documenten vereenvoudigt en vervangt en voldoet aan de richtlijnen van de nieuwe Code Goed Bestuur.
5. We gaan 'beleidsrijk' begroten; geplande uitgaven worden gekoppeld aan inhoudelijke doelen.

5.5 Huisvesting

1. We nemen initiatieven om te komen tot een duurzame unilocatie met verantwoorde ruimte voor onderwijs, dienstverlening en zorg.
2. We leggen de komende jaren een bestemmingsreserve aan en budget voor nieuwbouw.
3. We initiëren contacten met stakeholders, politici en beleidsmakers die verantwoordelijk zijn voor huisvesting.

6. Samenvatting & slot

In dit Strategisch Beleidsplan hebben we beschreven welke richting we als SSK willen gaan in de komende beleidsperiode. Daarbij is ruimte voor eigenheid (kernwaarde). De scholen en de ambulante dienst gaan op weg vanuit één Bron (kernwaarde) en werken in relatie (kernwaarde), met toewijding (kernwaarde) aan een grote verantwoordelijkheid. Vanuit het expertisecentrum wordt passend onderwijs en passende begeleiding aangeboden aan leerlingen met specifieke behoeften, gewoon waar het kan, speciaal waar het moet.

De directeur-bestuurder heeft de opdracht gekregen om uitvoering te geven aan de doelen van dit nieuwe SBP, samen met de teamleiders en de drie teams. Dit plan functioneert als richtinggevend voor het stichtingsbrede beleid, maar ook als kader voor de schoolplannen en de andere beleids- en kwaliteitsplannen. Over vijf jaar hopen we dit plan te kunnen evalueren en te herijken. De toezichthouders volgen op hun beurt de voortgang van de realisatie van de doelen. Hiervoor ontvangen zij structureel informatie van de directeur-bestuurder en halen daarbij ook zelf informatie op. We danken iedereen die heeft meegeschreven en meegedacht bij het opstellen van dit SBP en hopen dat dit plan mag bijdragen aan nog beter gespecialiseerd onderwijs en nog betere zorg voor onze kinderen!

Hierbij beseffen we goed dat we bij het uitspreken van ambities, het maken en uitvoeren van plannen afhankelijk zijn van Gods onmisbare zegen.

7. Begrippenkader

BMT	Breed Management Team
CvB	College van Bestuur
DAB	Dienst Ambulante Begeleiding
HRM	Human Resource Management
LDM	Landelijke Doelgroepen Model
MT	Management Team
OPP	Ontwikkelingsperspectief
SAM	Samen opleiden is een samenwerking tussen basisscholen en de pabo van Driestar hogeschool.
SBP	Strategisch Beleidsplan
SBO	Speciaal Basisonderwijs
SO	Speciaal Onderwijs
SSK	Speciale Scholen Kapelle
SSOGGZ	Stichting voor Speciaal Onderwijs op Gereformeerde Grondslag in Zeeland
RGO	Reformatorisch Gespecialiseerd Onderwijs
RvT	Raad van Toezicht
VSO	Voortgezet Speciaal Onderwijs
Berséba	Samenwerkingsverband passend onderwijs van de reformatorische basisscholen en speciale (basis)scholen.
RefSVO	Samenwerkingsverband passend onderwijs van de reformatorische voortgezet onderwijs scholen en voortgezet speciale scholen.