

Strategisch beleidsplan 2022-2026

Stichting 's Heeren Loo
Zorggroep
AMERSFOORT



's Heeren Loo
Onderwijs



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1 Inleiding	5
1.1 Voorwoord	5
1.2 De structuur	5
2 Beschrijving van de organisatie	7
2.1 Gegevens	7
2.2 Bestuur	7
2.3 De besturingsfilosofie	8
2.4 Het stafbureau	9
2.5 De leiding van de scholen	9
2.6 Onze medewerkers	9
2.7 De omgeving	10
3 Trends en ontwikkelingen	11
3.1 Trends en ontwikkelingen	11
4 Sterkte-zwakte-analyse	12
4.1 De SWOT-analyse: Organisatie	12
4.2 De SWOT-analyse: Personeel	12
5 De missie van de organisatie	13
5.1 De missiekern	13
5.2 Onze slogan	13
5.3 Onze kernwaarden	13
5.4 Eigen kwaliteit: onze parels	13
5.5 Onze grote doelen	14
6 De domeinen	15
6.1 Inleiding	15
6.2 Identiteit	15
6.3 Onderwijs	15
6.4 Gelijke kansen geven	16
6.5 Burgerschap	16
6.6 Digitale technologie	17
6.7 Organisatie	18
6.8 HRM	18
6.9 Profilering en marketing	20
6.10 Financiën en beheer	20
6.11 Gebouwen en huisvesting	22
6.12 Kwaliteitszorg	23
6.13 Stelselkwaliteit	25
6.14 Resultaten	26
6.15 Samenwerken met de ouders en de omgeving	27
6.16 AVG en Privacy	27
6.17 Schoolveiligheid	28
7 Actiepunten 2022-2026	30
8 Formulier "Instemming met het strategisch beleidsplan"	33
9 Formulier "Goedkeuring van het strategisch beleidsplan"	34

10 Formulier "Vaststelling van strategisch beleidsplan"

35



1 Inleiding

1.1 Voorwoord

Voor u ligt het strategisch beleidsplan (SBP) 2022-2026 van 's Heeren Loo Onderwijs.

Het plan is gebaseerd op de uitgangspunten van onze idealen, visie en kernwaarden en past binnen de kaders van onze wetgeving.. De richting en strategie zijn gebaseerd op de context van de tijd en de omgeving. Ons meerjarenbeleid is tot stand gekomen na een intensieve dialoog met diverse betrokkenen: de locatiedirecteuren, medewerkers, de GMR en verschillende stakeholders.

Wij staan voor een inclusieve wereld waarin ieder mens kan leren en ontwikkelen en recht heeft op passend onderwijs en ondersteuning en zorg. Moeilijk lerend met een beperking wordt gezien als anders lerend met mogelijkheden en kansen en leerlingen volgen niet alleen onderwijs maar het onderwijs volgt de leerling. Waar nodig met passende ondersteuning of met zorg.

Dit vanuit de driehoek van 's Heeren Loo:

- **Goed leven voor cliënten**, waarin zij hun dromen waar kunnen maken.
- **Mooi werk voor professionals**, waarin zij met passie hun werk uitvoeren en hun doelen realiseren.
- **Duurzaam gezonde organisatie** om de continuïteit van onze maatschappelijke rol te realiseren. Hiervoor streven we naar een optimale effectiviteit en efficiency in onze bedrijfsvoering.

Wij hebben deze driehoek vertaald naar onderwijs als volgt:

- **Goed onderwijs** voor de leerling;
- **Mooi werk** voor de medewerkers;
- **Duurzaam gezonde schoolorganisatie**.

We leven in een samenleving die gekenmerkt wordt door diversiteit en waarin het streven is dat iedereen meedoet, ongeacht niveau, afkomst, religie, taal, uiterlijk, gedachten of IQ. En daarmee is de maatschappelijke opdracht van het onderwijs helder: jongeren de mogelijkheid bieden zich binnen deze pluriforme samenleving te ontwikkelen.

De scholen van 's Heeren Loo Onderwijs vormen de leer-, leef- en werkgemeenschappen waarin dit dagelijks plaatsvindt. Waarin medewerkers de kern van het onderwijs vormen en samen met ouders/verwanten en samenwerkingspartners de voorwaarden creëren voor leerlingen om te leren en te groeien. Als mens, medemens, burger en toekomstig student of werknemer.

Het SBP fungeert als basis en springplank voor de doorvertaling naar school- en jaarplannen. We hebben in ons strategisch beleidsplan de actiepunten geformuleerd waaraan we in alle geledingen en op alle scholen willen werken in de komende (vier) jaren.

Iedere school vanuit zijn eigen perspectief maar omgeven door dezelfde kaders. In dialoog met medewerkers, leerlingen, ouders en samenwerkingspartners. Hierbij zijn wij er ons van bewust dat externe factoren vaak invloed kunnen hebben op het realiseren van de gestelde doelen. Wij zullen daarom ook periodiek onze ambities en plannen evalueren en hierbij nauw de aansluiting blijven zoeken met veranderingen en ontwikkelingen binnen de maatschappij.

We werken ook mee aan de ambitie van passend onderwijs om zoveel mogelijk kinderen een passende plek in het 'gewone' onderwijs bieden, het liefst dicht bij huis. Tegelijk weten wij dat dit lang niet altijd mogelijk is en soms zelfs onwenselijk. Dat is ook de reden van ons bestaan. Onze opdracht is om zorg te dragen voor het beste (voortgezet speciaal) onderwijs en ondersteuning voor onze leerlingen. Daarom blijven we ons dagelijks verbeteren en ontwikkelen!

J.T. van Heerikhuizen

Onderwijsbestuurder 's Heeren Loo Onderwijs

1.2 De structuur

Ons strategisch beleidsplan steunt inhoudelijk op de gesprekken die we hebben gevoerd met alle medewerkers van 's Heeren Loo Onderwijs en met onze stakeholders, op een grondige zelfevaluatie die we uitvoerden op basis van ons vorige schoolplan 2018-2022 en op een zelfevaluatie op basis van het Onderzoekskader 2021 (versie 2022) van de Inspectie van het Onderwijs. De aandachtspunten die dat opleverde zijn verwerkt in de diverse hoofdstukken en paragrafen van ons strategisch beleidsplan.

In ons strategisch beleidsplan beschrijven we onze organisatie (hoofdstuk 2), de trends en ontwikkelingen die de

komende jaren een rol gaan spelen in ons onderwijs (hoofdstuk 3), onze sterke kanten en onze aandachtspunten (hoofdstuk 4), onze missie en visie (hoofdstuk 5) en tenslotte (hoofdstuk 6) de zestien beleidsthema's die we belangrijk vinden voor onze stichting en onze scholen:

1. Identiteit
2. Onderwijs
3. Gelijke kansen geven
4. Burgerschap
5. Digitale technologie
6. Organisatie
7. HRM
8. Profilering en marketing
9. Financiën en beheer
10. Gebouwen en huisvesting
11. Kwaliteitszorg
12. Stelselkwaliteit
13. Resultaten
14. Samenwerken met ouders en omgeving
15. AVG en Privacy
16. Schoolveiligheid

Per beleidsthema beschrijven we onze uitgangspunten en onze aandachtspunten (verbeterdoelen) op zowel bovenschools als op schoolniveau. Op basis van keuzes worden de doelen op schoolniveau meegenomen in de schoolplannen van de scholen.

2 Beschrijving van de organisatie

2.1 Gegevens

Gegevens Bevoegd gezag	
Administratienummer	21712
Naam	Stg. 's Heeren Loo Zorggroep
Portefeuillehouder Onderwijs	mr. A. (Ageeth) Ouwehand
Adres	Berkenweg 11
Postcode en plaats	3818 LA, Amersfoort
Website	www.sheerenloo.nl/onderwijs

Gegevens van 's Heeren Loo Onderwijs	
Naam onderwijsbestuurder	drs. J.T. van Heerikhuize
Adres	Schrikslaan 20
Postcode	3762 TC
Plaats	Soest
Website-adres	www.shlonderwijs.nl
Telefoon	088 04 07 200
E-mailadres	info@shlonderwijs.nl
Postbusadres	Postbus 186, 3760 AD Soest

2.2 Bestuur

's Heeren Loo Zorggroep

's Heeren Loo biedt in bijna heel Nederland ondersteuning aan mensen van alle leeftijden met een lichte tot ernstige (meervoudige) verstandelijke beperking. De ondersteuning is gevarieerd en op maat. Van enkele uren zorg/begeleiding thuis tot logeeropvang of intensieve 24-uurs opvang op woonlocaties. En van dagbesteding tot begeleide werkvormen. 's Heeren Loo helpt mensen met een verstandelijke beperking hun leven in te vullen zoals zij dat zelf willen.

Stichting 'sHeeren Loo Zorggroep (de "Stichting") biedt vanuit één en dezelfde Stichting zowel zorg als onderwijs aan. Het aanbieden van onderwijs geschiedt onder de vlag 'sHeerenLoo Onderwijs en deze is derhalve geen zelfstandige juridische entiteit.

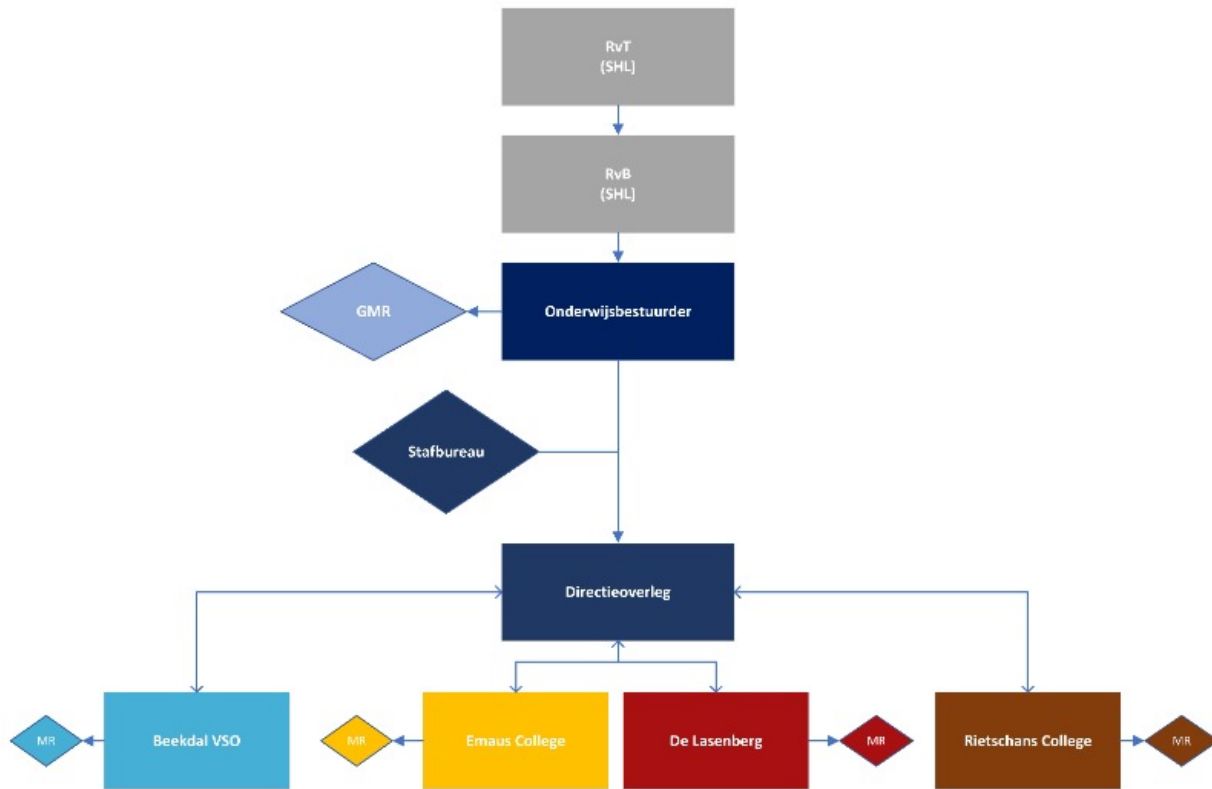
's Heeren Loo Onderwijs

's Heeren Loo Onderwijs verzorgt met 4 locaties in Ermelo, Harderwijk, Amersfoort en Soest voortgezet speciaal onderwijs aan leerlingen met leer- en gedragsproblemen. Wij bieden onderwijs en arbeidstoeleiding aan leerlingen van 12 tot 20 jaar. Naast een speciale onderwijsvraag hebben de leerlingen ook ondersteuning en hulp nodig bij het omgaan met hun gedrag en persoonlijke ontwikkeling. Veelal is ook ambulante of residentiële behandeling noodzakelijk. Wij werken hierbij nauw samen met ouders en 's Heeren Loo Zorggroep en daarbinnen vooral met het behandelinstituut Groot Emaus en de Dagbehandeling.

De Raad van Bestuur van de Stichting 's Heeren Loo Zorggroep, gevestigd te Amersfoort vormt het bevoegd gezag, als bedoeld in artikel 57 van de Wet op de Expertisecentra, van de vier scholen voor voortgezet speciaal onderwijs, te weten:

- VSO (ZMLK) Beekdal te Amersfoort, 02AC00
- VSO (ZMOK) Het Emaus College in Ermelo, 17JJ00 met dislocatie Norden JZ+, 17JJ03

- VSO (ZMOK) De Lasenberg in Soest, 23GH00
- VSO (ZMOK) Rietschans College in Harderwijk, 17JJ02



Bijlagen

1. Managementstatuut en mandaatregeling

2.3 De besturingsfilosofie

De Raad van Bestuur van 's Heeren Loo heeft de bestuurlijke taken voor het Onderwijs gemandateerd naar de Onderwijsbestuurder. Dit mandaat is vastgelegd in een statuut.

's Heeren Loo Onderwijs realiseert goed onderwijsbestuur door transparant te zijn over onze beleidsvoornemens, de uitvoering en het resultaat.

Binnen 's Heeren Loo onderwijs (SHLO) creëren wij ruimte voor de individuele professional om in gezamenlijkheid een veilig onderwijsklimaat te scheppen en leggen graag verantwoording af over onze werkwijze.

We onderschrijven in dit verband de Code Goed Bestuur (PO) vertaald naar de context van 's Heeren Loo Onderwijs.

De Onderwijsbestuurder draagt zorg voor:

- Richting, ruimte, ruggenspraak en rekenschap;
- Een klimaat waar het primaire proces centraal staat;
- Transparantie en besluitvorming op basis van dialoog;
- Een onderwijsklimaat waarin schooldirecties verantwoording (kunnen) dragen en rekenschap kunnen en willen geven;
- Openheid naar en samenwerking met Stakeholders.

's Heeren Loo Onderwijs legt rekenschap af over:

- **Goed onderwijs** voor de leerling;
- **Mooi werk** voor de medewerkers;
- **Duurzaam gezonde schoolorganisatie.**

2.4 Het stafbureau

's Heeren Loo Onderwijs is gezien de schaalgrootte zo efficiënt mogelijk georganiseerd, zonder af te doen aan de kwaliteit en functionele eisen die gesteld mogen worden aan een professionele organisatie.

De onderwijsbestuurder is eindverantwoordelijk voor alle beleidsaspecten binnen Onderwijs. Hij is voorzitter van het gezamenlijke MT (Directieoverleg), vertegenwoordigt 's Heeren Loo Onderwijs op bestuursniveau naar de samenwerkingsverbanden en andere bestuurlijke gremia, zowel lokaal, regionaal als landelijk en hij legt direct verantwoording af aan de (toezichthouden) bestuurder van de Raad van Bestuur. De onderwijsbestuurder is regelmatig aanwezig op de SHL-onderwijslocaties en is ook het aanspreekpunt voor de GMR.

De directeur Bedrijfsvoering is verantwoordelijk voor het gezamenlijk beleid m.b.t. Personeel, Financiën, Huisvesting en de relatie met Kwaliteitsbeleid. De directeur Bedrijfsvoering is lid van het gemeenschappelijk managementteam (DO) met de bovenschoolse portefeuille t.a.v. deze beleidsterreinen.

Het stafbureau bestaat verder uit staffunctionarissen voor resp. ICT, Research & Development en Bestuursondersteuning, Kwaliteit en HRM.

Afhankelijk van de ontwikkelingen bekijken we welke ondersteuning in de toekomst nog gewenst is, hierbij wordt in ieder gekeken naar een 'lean' invulling van PR en communicatie.

Onze visie luidt dat het stafbureau er voor de scholen is en niet andersom. Het bestuur en stafbureau ondersteunen de scholen en stimuleren ze om kwaliteit te leveren.

Website: <http://www.shlonderwijs.nl>.

2.5 De leiding van de scholen

's Heeren Loo Onderwijs bestaat uit vier VSO-scholen. Iedere school wordt geleid door een locatiedirecteur. Deze is integraal verantwoordelijk voor de locatie. De scholen hebben in het schoolplan beschreven wat zij verstaan onder "schoolleiding". Alle locatiedirecteuren hebben de opleiding tot schoolleider gevolgd en staan geregistreerd in het schoolleidersregister. Alle scholen hebben een passende organisatie-inrichting, passend bij de structuur en cultuur van de school.

In de uitvoering van het onderwijskundig beleid heeft de schoolleiding een spilfunctie. Onze locatiedirecteuren zijn niet alleen ondersteunend en faciliterend aan het primaire proces. Onze locatiedirecteuren stellen voortdurende ontwikkeling voorop (ook voor zichzelf). Zij communiceren en inspireren vanuit een onderwijskundige visie, stellen uitdagende vragen en voeren waarderende en ontwikkelingsgerichte gesprekken. Een leider spreekt de intrinsieke motivatie aan en vergroot de betrokkenheid van onze medewerkers.

Naast het leidinggeven aan de school, zijn de locatiedirecteuren belast met één van de bovenschoolse portefeuilles: (1) Onderwijs, (2) Personeel, (3) Kwaliteit en (4) Arbo. De portefeuilles Financiën en Huisvesting zijn belegd bij de directeur Bedrijfsvoering.

2.6 Onze medewerkers

Visie op medewerkers

De kwaliteit van het onderwijs hangt direct samen met de kwaliteit van de medewerkers. Daarmee zijn onze medewerkers zeer belangrijke en waardevolle bronnen om onze doelen te realiseren.

Wie van leerlingen een bepaalde houding en gedrag verwacht zal dit zelf moeten voorleven, voordoen en uit kunnen leggen.

Elke medewerker van 's Heeren Loo Onderwijs

- herkent zich in de waarden van de organisatie en
- draagt proactief bij aan het realiseren van de ambities;
- is eigenaar van zijn eigen ontwikkeling en blijft doorontwikkelen;
- is zich bewust van zijn eigen houding, denken en handelen en de effecten daarvan op anderen.
- Is in gedrag een voorbeeld voor anderen en
- is daarin congruent (in overeenstemming tussen denken, voelen en handelen) wat hen tot betrouwbare voorbeelden / rolmodellen maakt.

Op iedere school zijn bovengenoemde punten regelmatig onderwerp van gesprek tijdens teamvergaderingen en

binnen de gesprekkencyclus met medewerkers.

Alle leidinggevenden hebben oog en oor voor het welbevinden van de medewerkers.

2.7 De omgeving

's Heeren Loo Onderwijs speelt een prominente en invloedrijke rol in de regio. De scholen op het terrein van Groot Emaus hebben daarnaast ook een bovenregionale functie. Daar waar mogelijk zoeken we samenwerking met andere onderwijsinstellingen, gemeentes, zorginstellingen, bedrijven enz. om op te komen voor de belangen van onze leerlingen, de ouders en de medewerkers.

We willen ons onderscheiden door creatieve oplossingen te verzinnen voor zaken die 'anderen' beschouwen als 'problemen'. 's Heeren Loo Onderwijs streeft er bewust naar om medewerkers te plaatsen op voor ons strategisch belangrijke posities. We beschouwen de onderwijswereld niet vanaf de zijkant; we nemen daar waar mogelijk initiatief, we willen nadrukkelijk meedoen. We werken mee aan een inclusieve samenleving en leveren daarbij een bijdrage in het onderwijs, zowel bestuurlijk en via de scholen.

Passend Onderwijs wordt door de scholen vormgegeven binnen de samenwerkingsverbanden waarvan structureel leerlingen ontvangen worden. Voor het Emaus College en het Rietschans College is dit voornamelijk het VO-SWV Noordwest-Veluwe. Voor de Lasenberg en Beekdal is dit voornamelijk het Samenwerkingsverband VO Eemland. Het Emaus College en het Rietschans College hebben een duidelijke en prominente positie binnen het SWV NW-Veluwe. De samenwerking is geïntensiveerd en er wordt een grote waarde gehecht aan het School ondersteuningsprofiel (SOP) binnen het dekkend netwerk van het VO Samenwerkingsverband NW-Veluwe. Hetzelfde geldt voor de samenwerking van Beekdal en De Lasenberg voor het Samenwerkingsverband VO-Eemland.

Daarnaast komen er, door de status van Landelijke en Regionale Achtervang, ook leerlingen uit veel verschillende samenwerkingsverbanden.

3 Trends en ontwikkelingen

3.1 Trends en ontwikkelingen

Onze organisatie staat niet op zichzelf. Ook trends en ontwikkelingen in onze “omgeving” (lokaal, regionaal en landelijk) zijn van invloed op ons beleid. We moeten en willen daar waar relevant inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen, omdat we een organisatie willen zijn die midden in de samenleving staat.

Voor ons zijn de volgende trends en landelijke ontwikkelingen van belang:

- Diplomerings VSO
- Nieuw onderzoekskader Inspectie
- Passend Onderwijs en inclusie
- Harmonisatie CAO-VO
- Druk op opbrengsten
- Landelijk lerarentekort
- Leerlingen met zwaardere problematiek
- Meer behoefte aan zorg binnen de scholen
- Wijziging richtlijnen participatiefonds -> financiële druk
- Leerlingenvervoer
- Toenemende armoede
- Kansen(on)gelijkheid

Deze trends en ontwikkelingen bepalen mede het beleid voor 's Heeren Loo Onderwijs.

4 Sterkte-zwakte-analyse

4.1 De SWOT-analyse: Organisatie

Om onze sterktes en zwaktes goed in beeld te houden, wordt met regelmaat een risicoanalyse gemaakt.

De sterkte-zwakteanalyse (SWOT-analyse) is opgesteld in samenwerking met de locatie directeuren en het stafbureau van 's Heeren Loo Onderwijs. Daarnaast is deze voorgelegd aan alle medewerkers op een van onze gezamenlijke studiedagen.

De belangrijkste aspecten zijn:

STERKE KANTEN ORGANISATIE	ZWAKKE KANTEN ORGANISATIE
Breed onderwijsaanbod	PR & communicatie kan beter
Veel expertise in huis	Kennisdeling tussen de scholen
Voordelen van SHL-Zorg en voldoende afscherming	Weinig extern gericht, meer intern gericht
Leerling-ouder-medewerker tevredenheid hoog	Afhankelijkheid van de Zorg
Financieel gezond	
Goed werkgeverschap	

KANSEN ORGANISATIE	BEDREIGINGEN ORGANISATIE
Samenwerking met externe partijen	Fysieke onderwijsruimte scholen
Samenwerking met SHL-Zorg	Financiering
Samenwerking met andere scholen SHL-O	Dalende leerlingaantallen
Promoten onderwijsaanbod	Complexere doelgroep
Aansluiten bij regulier onderwijs	Samenwerking met gemeenten

4.2 De SWOT-analyse: Personeel

Sterke kanten personeel	Zwakke kanten personeel
Flexibel / diversiteit / betrokkenheid	(on)bevoegdheden personeel (pedagogisch/didactisch)
Aandacht voor de leerling / bevlogenheid	Intern gericht (teveel gericht op eigen school)
Stabiliteit personeelsbestand	Gebrek aan vakdocenten
Collegialiteit / goede sfeer binnen de scholen	Deskundigheid -> ICT vaardigheden
Deskundigheid medewerkers	CAO-VSO ontbreekt (PO niet passend genoeg)
Weinig ZZP'ers in dienst	Personele tekorten

Kansen personeel	Bedreigingen personeel
Ruimte voor eigen ontwikkeling	Personele tekorten
Eigenaarschap medewerkers stimuleren	werkdruk
Meedenken met curriculum Pabo's en Masters	Kennis van psychopathologie van de leerling
Actieve werving	Kennis van ICT
Professionalisering	Bevoegdheden personeel

5 De missie van de organisatie

5.1 De missiekern

's Heeren Loo Onderwijs heeft als missie om jongeren hun kwaliteiten te laten ontdekken en deze te ontwikkelen om zo een goed en passend toekomstperspectief te bieden.

In dat kader bieden wij kwalitatief hoogwaardig specialistisch onderwijs en ondersteuning aan. Wij werken intensief samen met leerlingen en hun ouders/verzorgers, maar ook met zorginstellingen, collega-scholen, samenwerkingsverbanden, werkgevers en gemeenten. Hiermee willen wij het resultaat bereiken dat past bij ontwikkelingsmogelijkheden van onze leerlingen, zodat zij zelf hun toekomstperspectief kunnen realiseren. Daar waar andere organisaties tegen de grenzen van hun mogelijkheden oplopen om leerlingen met zeer specifieke onderwijsbehoeften te begeleiden en te ondersteunen, pakken wij het op.

Wij kijken daarbij vooral naar de mogelijkheden van leerlingen en focussen op kansen en kwaliteiten.

5.2 Onze slogan

Onze slogan luidt: ***"Waar bijzonder gewoon is!"***

5.3 Onze kernwaarden

De kernwaarden van onze stichting laten zien waar wij voor staan. Ze horen onlosmakelijk bij onze missie en visie en zijn zichtbaar in onze houding, ons handelen en onze communicatie.

Onze kernwaarden:



Respect

Respect ontvangen we door respect te geven, wij hebben respect voor ieders eigenheid, talenten en mogelijkheden, we gaan respectvol om met de wereld waarin wij leven en we maken duurzame keuzes.



Duidelijk

Wij communiceren open, eerlijk en transparant, we zeggen wat we doen en we doen wat we zeggen, wij bieden vrijheid binnen duidelijke kaders.



Betrokken

Onze toewijding en professionaliteit komen terug in ons handelen, we zijn betrokken bij de leerlingen, hun sociale omgeving, ons werk en elkaar, betrokkenheid uit zich in eigenaarschap.



Samen

Wij geloven erin dat we sámen meer bereiken, wij zien ouders/verzorgers als gelijkwaardige partner bij de ontwikkeling van onze leerlingen, wij werken samen en leren van en met elkaar.







Ontwikkeling

Ons uitgangspunt is dat iedereen kan, wil en blijft leren, wij leren met plezier en houden elkaar scherp, wij ontwikkelen ons door in beweging te blijven en nieuwe ervaringen op te doen.

5.4 Eigen kwaliteit: onze parels

Vanzelfsprekend zorgt 's Heeren Loo Onderwijs voor basis- en stelselkwaliteit. Onze financiën zijn op orde en onze scholen leveren de verwachte kwaliteit (zie de uitslagen van de zelfevaluatie). Onze ambities reiken verder dan het

leveren van basis- en stelselkwaliteit: we willen toegevoegde waarde hebben, waarbij we op de basis- en stelselkwaliteit ontstijgen. Ons bestuur heeft ook veel toegevoegde waarde (eigen kwaliteitsaspecten). Het meest trots zijn we op onze parels:

	Parel	Standaard
	Wij geloven dat iedere leerling unieke talenten heeft.	SK3 - Kernfunctie Allocatie
	Wij hebben betrokken en professionele medewerkers die dagelijks werken aan goed onderwijs voor onze leerlingen.	BKA2 - Besturing Uitvoering en kwaliteitscultuur
	Daar waar anderen tegen grenzen oplopen om leerlingen met zeer specifieke onderwijsbehoeften te begeleiden, pakken wij het op.	SK1 - Kernfunctie Kwalificatie
	Wij blijven in verbinding met elkaar en onze omgeving.	BKA2 - Besturing Uitvoering en kwaliteitscultuur

5.5 Onze grote doelen

Op basis van ons gehele strategische beleidsplan hebben we een aantal grote doelen vastgesteld. Deze grote doelen vormen de leidraad voor de komende vier jaar. De aandachtspunten die we oppakken, willen we steeds verbinden met onze "grote doelen". De scholen zullen in hun schoolplan een koppeling beschrijven tussen de hieronder geformuleerde speerpunten en de eigen grote doelen.

	Speerpunten
1.	Onderwijs en ondersteuning aan onze leerlingen zijn toekomstgericht en spelen in op ontwikkelingen in het onderwijs en in de samenleving.
2.	Wij zijn een aantrekkelijke werkgever waar mensen met plezier werken en zich optimaal kunnen ontwikkelen.
3.	Binnen onze samenwerkingsverbanden spelen wij een prominente rol en dragen wij bij aan Passend Onderwijs voor elke leerling.
4.	Wij zijn naar buiten gericht en zoeken actief naar samenwerking en dialoog.
5.	Wij zijn een duurzame en gezonde organisatie met zorg voor elkaar en voor de aarde.

6 De domeinen

6.1 Inleiding

Dit hoofdstuk geeft een beschrijving van zestien beleidsterreinen (domeinen) die van belang zijn voor onze organisatie.

We meten met een vastgestelde frequentie of we onze doelen per domein in voldoende mate realiseren. De uitkomsten van deze zelfevaluatie worden geanalyseerd en voorzien van verbeterdoelen (actiepunten). De uitslagen van de zelfevaluatie en de keuze van de verbeterdoelen (actiepunten) worden gecommuniceerd met de stakeholders (dialoog) en gepubliceerd in ons bestuurlijk jaarverslag.

6.2 Identiteit

De scholen van 's Heeren Loo Onderwijs zijn bijzonder neutraal. Daarmee geven wij een duidelijk signaal af dat het bijzondere karakter kenmerkend is voor het hebben van oog, ruimte en respect voor alle geloofsovertuigingen en culturele achtergronden. Wij bieden onderwijs en ondersteuning binnen een afspiegeling van de maatschappij. Wij plaatsen vragen, begrip en onbegrip vanuit de jongeren en hun ouders/verzorgers binnen het perspectief van identiteit, culturele achtergrond en beleving.

6.3 Onderwijs

Vanuit onze missie om leerlingen hun kwaliteiten te laten ontdekken en deze te ontwikkelen om hen zo een goed en passend toekomstperspectief te bieden, wordt onze onderwijskundige vormgeving ondersteund door de 3 belangrijke pijlers genoemd bij onze ambitie:

- Goed onderwijs en ondersteuning, waar nodig in samenhang met zorg
- Mooi werk;
- Duurzaam gezonde schoolorganisatie.

Wij richten ons hierbij op:

- Uitgaan van kwaliteiten van iedere leerling;
- Uitgaan van adaptief onderwijs en ondersteuning/zorg;
- Goede voorbereiding op de maatschappij;
- Veiligheid voor leerlingen en medewerkers;
- Relatie-autonomie-competentie;
- Eigenaarschap (waar mogelijk) voor de leerlingen.

Wij bieden een veilige onderwijsomgeving waarin leerlingen zo optimaal mogelijk kunnen toewerken naar een zo optimaal mogelijke participatie in de maatschappij na hun schoolperiode. Hierbij is ondersteuning van onze onderwijsvernieuwing door middel van up-to-date technologie een vereiste.

Dit leidt tot een onderwijskundige vormgeving waarbij we bij alles wat we doen in ons onderwijs- en ondersteuningsaanbod de relevantie voor de toekomstige participatie in de samenleving meenemen.

Concreet betekent dit dat we ons telkens afvragen wat ons aanbod bijdraagt aan de toekomstige domeinen van wonen, werken, vrije tijd en burgerschap.

Dit kan het toeleiding naar een diploma zijn om de vervolgstap naar het beroepsonderwijs te maken en daardoor met een startkwalificatie de arbeidsmarkt te betreden, maar ook het aanbieden van een onderwijsprogramma dat ondersteunt in de directe toeleiding naar betaalde arbeid of passende dagbesteding.

Dit betekent dat ons onderwijsaanbod ook gericht is op een zinvolle invulling van vrije tijd en zo zelfstandig mogelijk wonen om te komen tot een evenwichtig toekomstperspectief. Hierbij vinden wij ouderbetrokkenheid van wezenlijk belang.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De scholen beschikken over een onderwijskundig concept passend bij de doelgroep. <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard BKA1 - Besturing Kwaliteitszorg en ambitie</i>
2.	Wij leveren onderwijs en ondersteuning op maat. <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard SK1 - Kernfunctie Kwalificatie</i>

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Het onderwerp toekomstgericht onderwijs is structureel onderwerp van gesprek tijdens de BILA-overleggen tussen onderwijsbestuurder en locatiedirecteuren.	gemiddeld

6.4 Gelijke kansen geven

's Heeren Loo Onderwijs heeft als missie om jongeren hun kwaliteiten te laten ontdekken en deze te ontwikkelen om zo een goed en passend toekomst- perspectief te bieden. Wij hanteren hoge maar realistische uitstroomprofielen voor alle leerlingen, rekening houdend met wat past en haalbaar is binnen de mogelijkheden van de leerling. Hierbij gaan wij niet voorbij aan de kansen-(on)gelijkheid.

Ons uitgangspunt is dat het bieden van kansengelijkheid begint met een goede schoolleiding en goede leerkrachten. De locatiedirecteuren van onze scholen zorgen er, vanuit een gezamenlijke visie, voor dat onze leerkrachten zich steeds ontwikkelen en dat zij oog hebben voor gelijke kansen voor alle leerlingen. Zij hebben oog voor de leerlingen waarvan de kansen onder druk staan vanuit de thuissituatie, ze hebben oog voor de kwaliteiten van de leerlingen en ze maken aantoonbaar werk van kansengelijkheid.

6.5 Burgerschap

's Heeren Loo Onderwijs heeft als missie om jongeren hun kwaliteiten te laten ontdekken en deze te ontwikkelen om zo een goed en passend toekomstperspectief te bieden. Bij alles wat we doen, nemen we de relevantie voor de toekomstige participatie in de samenleving mee.

De scholen van 's Heeren Loo Onderwijs zijn bijzonder neutraal. Daarmee geven wij een duidelijk signaal af dat het bijzondere karakter kenmerkend is voor het hebben van oog, ruimte en respect voor andere geloofsovertuigingen en culturele achtergronden. Wij bieden onderwijs en ondersteuning binnen een afspiegeling van de maatschappij. Wij plaatsen vragen, begrip en onbegrip vanuit de jongeren en hun ouders/verzorgers binnen het perspectief van identiteit, culturele achtergrond en beleving.

De wettelijke burgerschapsopdracht aan scholen is:

- Het nadrukkelijk en expliciet bijbrengen van respect voor en kennis van de basiswaarden van de democratische rechtstaat. Het gaat hierbij om de basiswaarden vrijheid, gelijkheid en solidariteit.
 - *Vrijheid betekent dat je mag denken, zeggen en doen wat je zelf wilt. Iedereen in Nederland heeft dezelfde vrijheden. Iedereen heeft vrijheid van meningsuiting, maar je mag niet alles zeggen. Je mag bijvoorbeeld niet aanzetten tot haat of geweld of andere mensen beledigen.*
 - *Alle mensen zijn gelijkwaardig. Met gelijkwaardig bedoelen we niet dat alle mensen hetzelfde moeten zijn, want ieder mens is anders. Maar alle mensen zijn wel evenveel waard. En iedereen moet op een gelijkwaardige manier behandeld worden.*
 - *Solidariteit betekent dat we rekening houden met elkaar, en dat we weten dat anderen dat ook met ons doen.*
- Bijbrengen van sociale en maatschappelijke competenties die leerlingen nodig hebben om te functioneren in een pluriforme democratische samenleving.
- Aandacht schenken aan kennis van soorten diversiteit op het niveau van groepen en individuen en het respect daarvoor bevorderen.
- Vormgeven van de school als oefenplaats voor democratisch burgerschap.

Ons burgerschapsonderwijs bestaat uit twee kernprincipes:

- Burgerschapsinhouden (kennis en vaardigheden) in het curriculum.
- Komen tot een veilige en democratische schoolcultuur waarin iedereen binnen de school deelneemt.

Binnen 's Heeren Loo Onderwijs leven we voor wat wij onder 'goed burgerschap' verstaan. In ons doen en laten brengen wij als medewerkers de burgerschapscompetenties zelf in praktijk. De burgerschapscompetenties komen tot uiting in onze identiteit, kernwaarden en in onze visie op medewerkers (zie paragraaf 2.6). Iedere locatie heeft vertrouwenspersonen en pestcoördinatoren aangesteld. Op bovenschools niveau hebben we een veiligheidsbeleidsplan met bijbehorende protocollen om deze cultuur te borgen en te verbeteren als dat nodig is.

De onderwijsbestuurder ziet bij elke locatie toe op de kwaliteit en uitvoering van het burgerschapsonderwijs en de schoolveiligheid. Deze onderwerpen zijn opgenomen in de kwaliteitscyclus. Ook zien we erop toe dat de schoolcultuur in overeenstemming is met de democratische basiswaarden en dat alle stakeholders zich veilig en geaccepteerd

voelen binnen de schoolcultuur. Burgerschap is een vast gespreksonderwerp in de gesprekkencyclus. Wij onderzoeken de komende jaren hoe burgerschap een onderdeel kan worden in het personeelsbeleid en aannamebeleid.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
SHL-Onderwijs heeft burgerschap geformuleerd binnen het personeelsbeleid en aannamebeleid.	gemiddeld
SHL-Onderwijs monitort nadrukkelijk het burgerschapsonderwijs in de kwaliteitscyclus.	gemiddeld

6.6 Digitale technologie

Inleiding

Digitale technologie wordt binnen 's Heeren Loo Onderwijs steeds belangrijker. Daarom zorgen wij ervoor dat de inrichting ervan veilig en efficiënt is. Binnen deze technologie maken wij onderscheid tussen onderwijskundige technologie (digitale leermiddelen) en ondersteunende technologie (administratieve programma's).

Leerlingen en ICT

Digitale vaardigheden zijn van belang voor leerlingen om toegang te krijgen tot informatie en om actief te kunnen deelnemen aan de hedendaagse (kennis)maatschappij én aan de toekomstige maatschappij. Leerlingen zijn digitaal geletterd als ze overweg kunnen met, en inzicht verkrijgen in ICT, digitale media en andere technologieën die hiervoor nodig zijn. Het is niet alleen van belang dat leerlingen bewust leren omgaan met de huidige digitale technologie, maar ook dat zij inzicht verwerven in de onderliggende concepten en dat zij een kritische, onderzoekende en nieuwsgierige houding ontwikkelen.

Medewerkers en ICT

De medewerkers van 's Heeren Loo Onderwijs zorgen ervoor dat deze middelen effectief worden ingezet in het onderwijs aan onze leerlingen. De scholen beschikken hierbij o.a. over digitale schoolborden, digitale leermiddelen en een effectief (digitaal) leerlingvolgsysteem. Wij vinden het belangrijk dat onze medewerkers digitaal voldoende vaardig zijn om de digitale middelen optimaal te benutten. De Staffunctionaris ICT ondersteunt de medewerkers en de leerlingen bij het uitvoeren hun werkzaamheden, speelt in op de behoeftes van de scholen op ICT-gebied en bewaakt de kaders. Daar waar nodig wordt scholing en professionalisering door de ICT'er of een externe partij aangeboden.

Inrichting

's Heeren Loo Onderwijs heeft de ICT zo ingericht dat leerkrachten voldoende middelen hebben om leerlingen digitaal vaardig te kunnen maken. Daarbij sluiten we aan bij de maatschappelijke en digitale ontwikkelingen.

Om dit vorm te geven zijn een aantal keuzes gemaakt. De digitale infrastructuur is ter ondersteuning van de leerkrachten en de leerlingen en wordt ook als zodanig gebruikt. Hierbij wordt zoveel als mogelijk gebruik gemaakt van "Web based" applicaties (informatiesystemen en applicaties gebaseerd op web-technologie).

Binnen 's Heeren Loo onderwijs wordt gebruik gemaakt van een centraal netwerk voor de scholen. De systemen zijn eenvoudig ingericht met zo min mogelijk lokale apps om de beheerlast zo laag mogelijk te houden.

Alle scholen zijn voorzien van een Wifi netwerk waar gebruikte systemen draadloos op aangesloten kunnen worden. De scholen zijn via een VPN-verbinding verbonden aan elkaar.

In de afgelopen jaren zijn we steeds meer in de Cloud gaan werken. We maken hierbij gebruik van Microsoft Azure. Binnen dit systeem wordt een totaaloverzicht bijgehouden van alle systemen die aangesloten zijn. Hierin kan ook de security gemonitord worden. Lokale systemen binnen de scholen worden steeds verder uit gefaseerd.

In de komende jaren vormt cybersecurity een belangrijk onderdeel van het ICT-beleid. Daarnaast zal er een plan van aanpak worden opgesteld om te zorgen dat medewerkers voldoende getraind zijn in de omgang met digitale middelen. Ons doel hierbij is dat medewerkers voldoende kennis hebben en dit ook kunnen inzetten binnen de werkzaamheden.

Ook zal er een onderwijskundig plan opgesteld worden voor het gebruik van de digitale middelen binnen de scholen. Dit zal voor iedere school weer anders zijn en kan vastgelegd worden in het schoolplan.

Bovenschools en per school is een ICT structuur voor overleg en afstemming ingericht.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	's Heeren Loo Onderwijs heeft de continuïteit m.b.t. ICT processen gewaarborgd in de beschrijving van eerste- en tweedelijns ondersteuning.
2.	Alle scholen van 's Heeren Loo Onderwijs werken via een Cloudplatform waarbij doorlopend de security van het systeem wordt gemonitord en geborgd.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
's Heeren Loo Onderwijs heeft een passende (bovenschoolse) overlegstructuur ingericht om de kwaliteit m.b.t. ICT te monitoren en te borgen.	gemiddeld
's Heeren Loo Onderwijs heeft duidelijk omschreven wat het gewenste basisniveau m.b.t. ICT-programma's inhoudt.	gemiddeld
's Heeren Loo Onderwijs zorgt voor een kennistraining voor medewerkers m.b.t. ICT-programma's.	gemiddeld
Alle medewerkers van 's Heeren Loo Onderwijs beheersen het gewenste basisniveau m.b.t. het gebruik van zowel onderwijskundige als administratieve ICT-programma's.	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
De school zorgt voor een kennistraining voor medewerkers m.b.t. ICT-programma's.	gemiddeld

6.7 Organisatie

's Heeren Loo Onderwijs bestaat uit vier scholen. De schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor de eigen school en het eigen beleid. In die zin is er binnen 's Heeren Loo Onderwijs sprake van decentraal beleid. Maar niet voor niets zijn wij één organisatie: daar waar mogelijk en wenselijk stemmen we beleid op elkaar af en is er meer sprake van centraal beleid. Onze visie luidt: het stafbureau is er voor de scholen en niet andersom. Het stafbureau ondersteunt de scholen en stimuleert ze om kwaliteit te leveren.

's Heeren Loo Onderwijs wil ondernemend zijn: wij willen een invloedrijke speler zijn in de regio en voorop lopen daar waar het gaat om onderwijsinnovaties. Daarom zijn we gericht op het ontdekken van kansen, vernieuwingen en verbeteringen en op het oplossen van problemen (die wij zien als kansen).

6.8 HRM

Inleiding

Strategisch HRM beleid volgt de onderwijskundige visie. Dat vraagt een goede afstemming op onderwijskundig beleid, kwaliteitszorg en financieel beleid. Strategisch HRM beleid houdt niet alleen rekening met ontwikkelingen en verschuivingen in de samenleving, maar kent tevens samenhang tussen de ontwikkeling van het individu, het team en de organisatie, (ook) op langere termijn.

Daarbij sluit alles wat binnen HRM wordt ontwikkeld, minimaal bij 1 of meer van de onderstaande thema's aan.

HR- thema's: (Ver-) binden, Leren/Ontwikkelen, Eigenaarschap, Vitaliteit

Om onze ambities en doelen uit dit meerjarenbeleidsplan te kunnen verwezenlijken, zijn de prestaties van álle medewerkers in en om de scholen cruciaal: onze leerkrachten, onderwijsondersteuners in de verschillende functies, schoolleiders en medewerkers van het stafkantoor.

We kijken verder dan alleen vakkennis en ervaring. Doorslaggevend voor echte ontwikkeling van kennis, maatschappelijke (sociale) ontwikkeling en persoonlijke vorming bij leerlingen is het gedrag dat onze collega's in de praktijk laten zien en de manier waarop zij met hun eigen groei, in kennis, in vaardigheden en als mens, omgaan. Kortom een parallel proces zal zichtbaar moeten zijn.

Onderwijskwaliteit is afhankelijk van de bekwaamheid van leraren en goed leiderschap. De kwaliteit van onze organisatie en het onderwijs is een gedeelde verantwoordelijkheid van álle medewerkers. Van iedere SHL-O-medewerker wordt daarom nadrukkelijk verwacht om, vanuit eigen vakmanschap en verantwoordelijkheid, proactief

bij te dragen aan de verdere ontwikkeling van het onderwijs: adviseren, initiëren, leiden en volgen, is daarmee de verantwoordelijkheid van een ieder.

Alle HRM activiteiten zullen meer maatwerk (flexibiliteit) kennen dan ooit. Niet alleen omdat de effectiviteit op veel kortere termijn zichtbaar moet zijn, maar ook aan moeten sluiten bij diverse behoeften van medewerkers en organisatie. Dit vraagt van HRM duidelijke doelen en samenhang tussen de verschillende HR instrumenten.

De komende jaren zal de arbeidsmarkt nog krap zijn. Dat vraagt om specifieke aandacht om nieuwe talenten aan te trekken, te behouden en om het beste uit onze mensen te halen. Tevreden en betrokken medewerkers zijn productiever en gezonder. In de komende jaren ligt de focus dan ook met name op (werk-) gelukkige en vitale medewerkers. Vitaliteit is een thema binnen de verschillende scholen en heeft geleid tot de opname van een vitaliteitsgesprek binnen onze gesprekkencyclus. Een belangrijk aspect voor werkgeluk is aandacht voor de individuele behoeften en eigen (professionele) ruimte (eigenaarschap).

In de ontwikkeling en uitvoering van ons HRM beleid zijn de onderstaande punten van belang: (wat zien we voor ons wanneer dit gerealiseerd is)

Onderwijskundig leiderschap

- Een visie op 'goed onderwijs' is door de hele school bekend en geldt als leidraad voor keuzen, doelen, handelen etc.
- De visie wordt regelmatig besproken
- en is zichtbaar in de school, in opbrengsten en het gedrag van leerlingen.

Persoonlijk leiderschap

- inzicht in zijn/haar waarden, drijfveren en motieven;
- is effectief en authentiek in handelen en de professionele identiteit en is
- bevlogen en in staat tot inspirerend leiderschap.

Professionele cultuur

- Er is afstemming gerealiseerd tussen schoolambitie en – doelen en ambities en doelen van de medewerker.
- Medewerkers gaan met elkaar de dialoog over hun professioneel handelen in de school.
- Medewerkers worden ingezet op hun talenten waardoor zij zich 'binden en verbinden' aan 's Heeren Loo Onderwijs.
- Strategische professionalisering is ingericht en toont effecten in de kwaliteit van het onderwijs.

Een professionele cultuur, met meer eigenaarschap op alle niveaus is het belangrijkste uitgangspunt voor SHL-O. Dit is een cultuurverandering waar we de komende jaren op verschillende manieren aan werken. Cultuur veranderingen vragen veranderingen in de structuur. Hierdoor wordt op kortere termijn een mindset-verandering gerealiseerd. Op middellange termijn zal dit leiden tot gedragsveranderingen bij medewerkers waardoor op langere termijn de cultuur werkelijk gewijzigd wordt. Vanuit HRM wordt dit proces ondersteund met ontwikkeling van passend beleid (bv functie-taak- en rolbeschrijvingen, beloningsbeleid), met het aanleren van nieuwe gesprekvaardigheden (ontwikkelingsgericht) en instrumenten (formulieren en handreikingen).

Actiepunt bestuur	Prioriteit
HRM is ingericht op strategisch, tactisch en operationeel niveau om de (locatie) directeuren te ondersteunen.	gemiddeld
De samenwerking met regionale en landelijke VSO partners is versterkt en levert o.a. bruikbare instrumenten op HRM gebied (bv functieboek, beloningsbeleid, werving etc.)	gemiddeld
Schooloverstijgend is beleid ontwikkeld (met bijbehorende instrumenten) t.b.v. begeleidingsprogramma's voor startende medewerkers.	gemiddeld
Schooloverstijgend is beleid ontwikkeld (met bijbehorende instrumenten) t.b.v. passende opleidingstrajecten welke zijn afgestemd op schoolbehoefte en ontwikkelbehoefte van de medewerker.	gemiddeld
Schooloverstijgend is beleid ontwikkeld (met bijbehorende instrumenten) t.b.v. de gesprekkencyclus: deze is herzien en is positief waarderend en ontwikkelingsgericht.	gemiddeld
Schooloverstijgend is beleid ontwikkeld (met bijbehorende instrumenten) t.b.v. leeftijdsfasebewust personeelsbeleid.	gemiddeld
Schooloverstijgend is beleid ontwikkeld met betrekking tot stagiaires.	gemiddeld
De structuurveranderingen zijn gerealiseerd door oa beschrijving van Rollen en Taken (inclusief verantwoordelijkheden en bevoegdheden)	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
De school heeft eigen ontwikkelpunten geformuleerd en gerealiseerd op de thema's (Ver-)binden, Leren/Ontwikkelen, Eigenaarschap, Vitaliteit.	gemiddeld
De school heeft een (groter) gedeeld leiderschap gecreëerd m.b.v. een passende organisatie-inrichting en een professionele dialoog.	gemiddeld

Bijlagen

1. Uitwerking van de HRM thema's

6.9 Profilering en marketing

's Heeren Loo Onderwijs wil zich de komende jaren sterk profileren als een organisatie die zorgt voor goed onderwijs aan haar leerlingen. Onze scholen, ons onderwijs moet aantrekkelijk zijn voor ouders/verzorgers, leerlingen en personeel. Hierbij spelen onze kernwaarden een belangrijke rol: Respect, Duidelijk, Betrokken, Samen, Ontwikkeling.

In het kader van profilering en marketing is het communicatiebeleid van belang. Immers: het profiel van 's Heeren Loo Onderwijs en de scholen moet 'bekend' zijn bij onze doelgroep. Belangrijke middelen zijn: de nieuwsbrief, de schoolgids, de website, sociale media etc. Deze middelen worden gebruikt om onze huidige relaties te informeren over onze scholen.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
's Heeren Loo Onderwijs beschikt over beleid m.b.t. de marketing van haar profiel.	gemiddeld
's Heeren Loo Onderwijs staat goed bekend in de regio.	gemiddeld
PR en Communicatie wordt ondersteund door een senior communicatieadviseur.	gemiddeld

6.10 Financiën en beheer

Algemeen

's Heeren Loo Onderwijs hecht aan kwalitatief goed onderwijs. De schoolleiding, de leraren en het overig personeel "maken" de kwaliteit van een school, maar daarnaast zijn goede faciliteiten en voorzieningen van belang. Dat vraagt

om voldoende financiële middelen die we vooral willen inzetten voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en de ambities van de scholen (opgenomen in de schoolplannen).

Binnen de financiële bedrijfsvoering maken wij o.a. gebruik van de volgende producten/instrumenten binnen de PDCA-cyclus:

- Risicoanalyse
- Beleidsrijke (meerjaren)begrotingen
- Periodieke rapportages
- Jaarverslag

Met behulp van bovenstaande producten/instrumenten wordt ten behoeve van interne en externe betrokkenen de besteding van ter beschikking gestelde financiële middelen begroot, verantwoord en inzicht gegeven hoe de werkelijke besteding van financiële middelen zich verhoudt tot de geformuleerde doelen en beleidsvoornemens.

Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden

Een heldere en vastgelegde verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden vormt de basis voor een gedegen financieel beleid. Op grond hiervan wordt in diverse gremia uitvoering hieraan gegeven. Denk hierbij aan interne overleggen met de Raad van Bestuur, de intern toezichthouder, de GMR, de locatiedirecteuren, gezamenlijk en individueel, administratief medewerkers en externe overleggen met de accountant en samenwerkingsverbanden. Met behulp van deze overleggen worden de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden optimaal belegd en is er duidelijkheid met betrekking tot de geformuleerde doelen en beleidsvoornemens.

Beheer

De financiële functie omvat een aantal activiteiten verspreid over de organisatie: het beheren van geld, het autoriseren van betalingen en het administreren/registreren van geld. Het daadwerkelijke betalen en ontvangen van geld geschiedt bij een bancaire instelling.

Bij de uitvoering van de financiële functie is er sprake van voldoende functiescheiding (het stelsel waarbij meer dan één persoon actief moet zijn om financiële transacties te kunnen realiseren).

Fundament binnen de administratieve verantwoording

Alle baten en lasten worden op de scholen verwerkt. Binnen het Emaus College (17JJ) worden de subsidies verwerkt en gesplitst naar het Emaus College (17JJ00) en het Rietschans College (17JJ02). Voor het Beekdal en De Lasenberg worden deze rechtstreeks toegerekend. Voor de lasten die niet rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de scholen (denk hierbij aan het stafbureau en algemeen toerekenbare kosten) worden vanuit de exploitatierekeningen bijdragen onttrokken om deze lasten te kunnen dekken.

Voor de scholen gaan wij uit van integrale verantwoordelijkheid belegd bij de directie op de scholen.

Baten

Voor de baten zijn wij afhankelijk van de leerlingaantallen op de scholen, uitgesplitst naar bekostigingscategorie. De subsidies worden voor het overgrote deel door het Ministerie van OCW verstrekt aan het schoolbestuur. Onderbouwing vindt plaats op basis van instellingsnummer (Emaus College, inclusief Rietschans, Beekdal en De Lasenberg).

Lasten

De lasten zijn gebaseerd op kwalitatief goed onderwijs en worden vorm gegeven door personele inzet, goede faciliteiten en voorzieningen op zowel het personele (professionalisering en overige arbeidsvoorwaarden) als op materieel (huisvesting, ICT, leermiddelen) vlak.

Doorlopend vindt met behulp van de geschetste producten/instrumenten en vormen van overleg toetsing plaats van zowel doelmatigheid als rechtmatigheid van inzet van middelen.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Alle scholen hebben grip op en inzicht in hun eigen begroting.
2.	De begrotingscyclus is ingebed in de jaarlijkse cyclus van de scholen.
3.	Alle scholen zien de relatie tussen de eigen begroting en de begroting van de organisatie.
4.	De locatiedirecteuren zijn in staat om integraal (inclusief financiën) te sturen op de onderwijslocatie.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
's Heeren Loo Onderwijs voldoet aan de richtlijnen voor verslaglegging die in de komende jaren vorm krijgen.	gemiddeld
Met betrekking tot kengetallen voldoet 's Heeren Loo Onderwijs minimaal aan de waarden die de onderwijsinspectie hanteert.	gemiddeld

6.11 Gebouwen en huisvesting

De schoolgebouwen en de schoolpleinen vormen het visitekaartje voor 's Heeren Loo Onderwijs. We onderkennen de samenhang tussen een schoon, goed onderhouden gebouw en een plezierige werk- en leeromgeving en de samenhang tussen een geordende omgeving en leerprestaties van de leerlingen. Onze gebouwen (scholen) en de bijbehorende schoolpleinen zijn modern, veilig en (gedeeltelijk) duurzaam.

Gelet op de maatschappelijke ontwikkelingen willen we met name inzetten op duurzaamheid. We streven naar veilige, schone en gezonde gebouwen waar het voor iedereen prettig (samen)werken en leren is. Gebouwen met een prettig binnenklimaat en met flexibele, multifunctionele ruimtes. We hebben de ambitie om de gebouwen zorgvuldig in te passen in de omgeving, om verantwoord en duurzaam om te gaan met materialen, om hergebruik te stimuleren en om te zorgen voor een laag en zuinig energie- en watergebruik.

We streven hierbij naar reële en verantwoorde investerings- en exploitatiekosten (zie onze meerjaren-onderhoudsplannen).

De portefeuille Huisvesting is belegd bij de directeur Bedrijfsvoering, met name vanwege de bovenschoolse verantwoordelijkheden en contacten met de externe partners die aanspraak maken op de juridische en economische bestuurlijke taken en verantwoordelijkheden.

Huisvesting scholen (situatie per november 2022)

De komende jaren is er sprake van verandering van de huisvestingssituatie voor zowel het Emaus College als het Rietschans College. Onderstaand schetsen wij de situatie per 1 november 2022 en de ontwikkelingen.

Beekdal

Beekdal VSO is medegebruiker van het gebouw, in beheer bij schoolbestuur Meerkring. Gezien het feit dat het gebouw in 2019 is betrokken zijn op dit moment grote onderhoudswerkzaamheden niet van toepassing. Kosten voor groot onderhoud en duurzaamheid worden door Meerkring o.b.v. afschrijvingssystematiek in rekening gebracht bij Beekdal.

Emaus College

Het Emaus College is gehuisvest in het schoolgebouw in Ermelo aan de Groene Allee 120 en zal naar verwachting de nieuwbouw op hetzelfde terrein betrekken begin kalenderjaar 2024.

Rietschans College

Het Rietschans College is tijdelijk gehuisvest aan de Ceintuurbaan 2, gebouw 80 en zal in de loop van 2024 het gebouw waarin thans het Emaus College is gehuisvest betrekken. Op dit moment is voor het Rietschans College geen sprake van groot onderhoud aangezien er sprake is van huur.

De Lasenberg

De Lasenberg heeft zijn schoolgebouw voor wat betreft onderhoud in beheer.

Jeugdzorg Plus

Op basis van huidige ontwikkelingen wordt nagedacht over een nieuwe invulling van de Jeugdzorg Plus.

Naast het onderhoud van de gebouwen zijn natuurlijk de omvang van de energieprijzen van belang en het schoonmaakonderhoud.

Bewegingsonderwijs

's Heeren Loo Onderwijs streeft naar een optimale inrichting van het bewegingsonderwijs voor al haar scholen.

- Voor zowel Beekdal VSO als De Lasenberg vindt het bewegingsonderwijs plaats in de gymzalen binnen de schoolgebouwen.
- Het Emaus College maakt gebruik van de gymzaal op het terrein van 's Heeren Loo.
- Het Rietschans College maakt in de tijdelijke situatie gebruik van een sporthal in Harderwijk en een gymzaal op het Bouw- en Infrapark te Harderwijk.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Onze scholen zijn gehuisvest in goed onderhouden en moderne gebouwen die voldoen aan de eisen van hedendaags onderwijs. <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard BKA1 - Besturing Kwaliteitszorg en ambitie</i>
2.	Onze scholen hebben voldoende ruimte beschikbaar om te voldoen aan het geven van onderwijs aan leerlingen met complexe ondersteuningsvraagstukken. <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard BKA2 - Besturing Uitvoering en kwaliteitscultuur</i>
3.	Onze stichting volgt bij nieuwbouwprojecten de landelijke richtlijn voor Bijna Energie Neutrale Gebouwen (BENG). <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard BKA3 - Besturing Evaluatie, verantwoording en dialoog</i>

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Optimale inrichting van bewegingsonderwijs (o.a. nieuwbouw in samenspraak met de gemeente Ermelo) is geformaliseerd voor zowel het Emaus College als het Rietschans College.	gemiddeld
SHL-Onderwijs voorziet in passende huisvesting voor het stageprogramma binnen De Lasenberg (externe gebouwen, kassen).	gemiddeld
Het nieuwe schoolgebouw van het Emaus College wordt begin 2024 in gebruik genomen.	gemiddeld
Het Rietschans College betreft begin 2024 het huidige en gerenoveerde gebouw van het Emaus College.	gemiddeld

6.12 Kwaliteitszorg

Aan de kwaliteit van het onderwijs wordt dagelijks hard gewerkt door onze leraren en medewerkers. De voorschriften van de onderwijsinspectie, wetenschappelijke inzichten en de Kwaliteitsnorm (Voortgezet) Speciaal Onderwijs (KSO) zijn daarbij leidend.

De portefeuille Kwaliteit beweegt zich in en rondom de ambities BKA1 (Visie, ambities en doelen), BKA2 (Uitvoering en kwaliteitscultuur) en BKA3 (Evaluatie, verantwoording en dialoog) uit het inspectiekader.

Algehele doelstelling

Wij hebben een stelsel rondom de kwaliteitszorg en dat noemen wij ons kwaliteitsmanagement. Kwaliteitscultuur en verantwoording en dialoog vallen daaronder.

Dit kenmerkt zich door:

- Zorg dragen voor- en door ontwikkelen van professionele kwaliteitscultuur door de hele organisatie, kwaliteit in de klas, in de school enbovenschools;
- Opzetten en zorg dragen voor uitvoerInterne en externe kwaliteitsonderzoeken (audits, enquêtes);
- Opstellen en bewaken meerjarenplanning kwaliteitszorg;
- Zorg dragen voor een goed werkend systeem voor kwaliteitsmanagement; initiëren, bewaken, monitoren, controleren van het KMS;
- Dialoog intern en extern voeren over kwaliteitszorg; informatie halen en brengen binnen het netwerk;
- Verantwoording extern bewaken; zijn de doelen en resultaten van de scholen zichtbaar en onderbouwen we deze?

Taakverdeling

De portefeuillehouder zet de kaders, doelstellingen, planning op i.s.m. de kwaliteitsfunctionaris. De

kwaliteitsfunctionaris organiseert o.a. de audits, zet een (meerjaren)planning uit en bewaakt deze, onderhoudt het KMS en signaleert afwijkingen en ontwikkelpunten, neemt deel aan (netwerk) bijeenkomsten aangaande kwaliteitszorg, onderhoudt externe uitingen aangaande resultaten en verantwoording (website, vensters, scholen op de kaart enz).

De locatiedirecteur is integraal verantwoordelijk voor de kwaliteitszorg binnen de eigen locatie.

De onderwijsbestuurder is verantwoordelijk voor het beleid en het vaststellen hiervan. De portefeuillehouder heeft een voorbereidende rol op het beleid. In het DO wordt advies gegeven over voorgenomen beleid.

Tevredenheidsonderzoeken

Volgens een (meerjaren)planning vinden er periodiek tevredenheidsonderzoeken onder stakeholders plaats. Deze tevredenheidsonderzoeken worden 1x per twee a drie jaar afgenomen bij ouders/verzorgers, leerlingen, medewerkers en samenwerkingspartners. De uitkomsten van alle tevredenheidsonderzoeken en audits worden uitgebreid besproken op zowel schoolniveau als bovenschools niveau. Daarnaast wordt ieder jaar de veiligheidsbeleving van onze leerlingen gemeten.

Ons kwaliteitsbeleid is er op gericht om continu de kwaliteit van het onderwijs en de bedrijfsvoering te verbeteren. De Kwaliteitsnorm (Voortgezet) Speciaal Onderwijs, de kwaliteitscyclus van Deming (Plan, Do, Check, Act) en ons kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) zijn instrumenten die ons daarbij helpen. Scholen maken in het programma mijnschoolplan.nl een eigen schoolplan, jaarplan en jaarverslag. Dit ondersteunt ons om planmatig en doelgericht aan de schoolontwikkeling te werken.

ISO-certificering

Alle scholen van 's Heeren Loo Onderwijs zijn ISO-gecertificeerd. Dit toont aan dat de scholen zich goed houden aan de Kwaliteitsnorm voor (Voortgezet) Speciaal Onderwijs (KSO).

Het huidige certificaat is toegekend in 2022 en is geldig tot juni 2025. Ieder jaar vindt er een tussentijdsonderzoek plaats om te bekijken of wij nog steeds voldoen aan de eisen van de certificering.



Onze eigen kwaliteitsaspecten zijn als bijlage bijgevoegd, evenals een overzicht van de basiskwaliteit van de scholen.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Het bestuur en de scholen hebben een stelsel van kwaliteitszorg ingericht en verbeteren op basis daarvan het onderwijs. <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard BKA1 - Besturing Kwaliteitszorg en ambitie</i>
2.	Het bestuur en haar scholen kennen een professionele kwaliteitscultuur en functioneren transparant en integer. <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard BKA2 - Besturing Uitvoering en kwaliteitscultuur</i>
3.	Het bestuur en haar scholen leggen intern en extern toegankelijk en betrouwbaar verantwoording af over doelen en resultaten en voeren daarover actief een dialoog. <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard BKA3 - Besturing Evaluatie, verantwoording en dialoog</i>

Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Basiskwaliteit PO 2021 - Besturing Kwaliteitszorg en ambitie (BKA1)	3,05
Basiskwaliteit PO 2021 - Besturing Uitvoering en kwaliteitscultuur (BKA2)	3
Basiskwaliteit PO 2021 - Besturing Evaluatie, verantwoording en dialoog (BKA3)	3

Actiepunt bestuur	Prioriteit
De vertaling van de visie maakt sturing op de kwaliteit van de resultaten en de voorwaarden mogelijk	gemiddeld
Het bestuur beschikt over een stelsel van kwaliteitszorg dat het mogelijk maakt om de basiskwaliteit van het onderwijs te waarborgen	gemiddeld
Het bestuur beschikt over een meerjarenplanning waarin de relatie met het beleid en de doelen duidelijk zijn toegelicht	gemiddeld
Het bestuur richt de kwaliteitszorg op de kwaliteit van het onderwijs	gemiddeld
Het bestuur heeft zicht op de kwaliteit van het onderwijs aan de leerlingen	gemiddeld
Het bestuur heeft zicht op de kwaliteit van de resultaten van de leerlingen	gemiddeld
Het stafbureau heeft zicht op haar eigen kwaliteit en is gericht op borging en verbetering.	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
De school screent om het jaar de basiskwaliteit van de school en gaat hierover het gesprek aan, zowel op schoolniveau als op bovenschools niveau.	gemiddeld
De school heeft een kwaliteitssysteem ingericht dat voldoet aan de eisen zoals vastgelegd in het onderzoekskader van de Onderwijsinspectie (SKA 1, 2 en 3).	gemiddeld

Bijlagen

1. Basiskwaliteit SHL-O
2. Basiskwaliteit scholen
3. Eigen kwaliteitsaspecten

6.13 Stelselkwaliteit

Het toezicht van de Inspectie van het Onderwijs richt zich ook op de context waarbinnen ons bestuur en onze scholen hun werk doen. Daartoe hanteert de inspectie een raamwerk dat is opgebouwd aan de hand van de drie kernfuncties van het onderwijs: kwalificatie, socialisatie (inclusief persoonsvorming) en allocatie. Wij willen dat onze leerlingen kennis en vaardigheden opdoen (kwalificatie) die bij hun mogelijkheden en talenten passen (allocatie), zodat ze kunnen bijdragen aan de samenleving en de arbeidsmarkt (socialisatie). Om dit te realiseren is het van belang dat we op de scholen goed onderwijs geven, onderwijs waarin alle leerlingen zich maximaal kunnen ontwikkelen en waarin

alle leerlingen gelijke kansen hebben.

Om vast te kunnen stellen of we de drie kernfuncties succesvol (en in samenhang) waarmaken, meten we het raamwerk met de drie kernfuncties en de voorwaarden die nodig zijn voor de realisatie daarvan. Naast de drie kernfuncties meten we tegelijkertijd de voorwaarden die cruciaal zijn voor de realisatie van de drie kernfuncties. Immers, wij willen graag dat het onderwijs zodanig toegerust en georganiseerd is dat het voor continuïteit kan zorgen en kan bijdragen aan de drie kernfuncties. We doorlopen daarbij de cyclus voor kwaliteitszorg: meten, analyseren, actiepunten vaststellen en verbeteren (of borgen). De uitkomsten laten zien of ons bestuur en onze scholen goed functioneren in relatie tot de geformuleerde stelselkwaliteit (zie het Onderzoekskader 2021).

De stelselkwaliteit meten wij 1x per vier jaar. Het bestuur ziet erop toe dat alle scholen van 's Heeren Loo Onderwijs dit doen en uitkomsten worden periodiek besproken.

Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Stelselkwaliteit PO 2021 - Kernfunctie Kwalificatie (SK1)	3
Stelselkwaliteit PO 2021 - Kernfunctie Socialisatie (SK2)	3
Stelselkwaliteit PO 2021 - Kernfunctie Allocatie (SK3)	3,11
Stelselkwaliteit PO 2021 - Voorwaarden (SK4)	3,09

Actiepunt bestuur	Prioriteit
De advisering, schoolkeuze, overgangen en aansluiting binnen het (passend) onderwijs zijn doelmatig en werpen geen belemmeringen op voor doorstroom	gemiddeld
Het onderwijs is zo georganiseerd dat het in staat is in een gezamenlijke dynamiek en samenwerking de drie kernfuncties te realiseren	gemiddeld
De school beschikt over voldoende personeel dat is toegerust voor de gevraagde onderwijstaken	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
De school meet één keer per vier jaar het raamwerk voor stelselkwaliteit.	gemiddeld

Bijlagen

1. Stelselkwaliteit SBP - Nulmeting
2. Stelselkwaliteit scholen

6.14 Resultaten

Wij werken aan de onderwijsresultaten via de PDCA-cyclus. Elke school heeft haar eigen schoolnormen opgesteld voor de cognitieve en sociale resultaten en de uitstroom en bestendinging. De onderwijsresultaten worden gerelateerd aan deze schoolnormen gerapporteerd in een jaarverslag en besproken met de onderwijsbestuurder middels informele en formele gesprekken. In deze periodieke gesprekken tussen de locatiedirecteur en de onderwijsbestuurder wordt tevens besproken hoe de schoolnormen vastgesteld zijn, of deze behaald worden en zo niet, of de school onderzocht heeft hoe dit komt en wat eraan gedaan wordt. Daarnaast worden verbeterdoelen opgesteld die vervolgens worden opgenomen in het jaarplan van de school.

Ons onderwijs is opbrengstgericht, wat inhoudt dat wij werken met een OPP voor iedere leerling. Wij hanteren hierbij de wettelijke norm dat 75% van de leerlingen uitstroomt op het perspectief dat bij binnenkomst is vastgesteld door de CvB.

Cognitieve resultaten worden in kaart gebracht door o.a. toetsen (cito, methode-gebonden toetsen, methode-onafhankelijke toetsen, PTA, examens). Daarnaast werken wij met diploma's en certificaten (praktijkcertificaten, VSO-diploma, IVIO). Wij monitoren hierbij of voldoende leerlingen een schooldiploma halen. Het leerlingvolgsysteem dient als belangrijk tool om de resultaten te monitoren. Ook observaties dienen als belangrijk middel om de voortgang van de leerling te monitoren, dit wordt vooral ingezet bij praktijkvakken.

Minstens zo belangrijk is het volgen van de sociaal-emotionele resultaten van de leerlingen. Dit doen we o.a. door de methode ZIEN. Hierbij worden op groepsniveau schoolnormen gesteld en wordt hierop gestuurd.

Bij het stellen van de schoolnormen speelt de CvB een cruciale rol. De normen worden per school opgesteld en worden periodiek besproken, geëvalueerd binnen de CvB en besproken in de overleggen met de onderwijsbestuurder.

6.15 Samenwerken met de ouders en de omgeving

Wij vinden de betrokkenheid van de ouders/verzorgers bij onze scholen van groot belang. Ouders zien wij als educatieve partners; hun inbreng bij de ontwikkeling van hun eigen kind is voor de scholen onontbeerlijk. Onze scholen beseffen dat we de handen ineen moeten slaan om onze leerlingen maximaal te ondersteunen bij het leer- en ontwikkelproces. De school en de ouders zijn gelijkwaardige partners en gezamenlijk verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de leerling.

Naast ouders zien we ook 's Heeren Loo Zorggroep, samenwerkingsverbanden, gemeenten, overige VO en (V)SO scholen, Jeugdzorg, het bedrijfsleven, Mbo's en brancheorganisaties, alsmede overige zorginstanties als samenwerkingspartners.

Wij vervullen een wezenlijke taak bij het creëren van een dekkend netwerk voor alle leerlingen binnen de samenwerkingsverbanden.

De Driehoek van 's Heeren Loo

's Heeren Loo Zorggroep stelt de driehoek *cliënt-familie-professional* centraal in haar beleid. Als ouder ken je je kind natuurlijk het allerbeste. En een zorgprofessional heeft de meeste vakkennis. We hebben elkaar dus nodig. Deze driehoek hebben wij vertaald naar onderwijs als volgt: *leerling - ouders/verzorgers - leerkrachten/school*.

Wetenschappelijk onderzoek

Op basis van wetenschappelijk onderzoek door onze staffunctionaris Research & Development in combinatie met de Universiteit van Amsterdam (UvA), willen wij de invloed van ouderlijke betrokkenheid bij de school en behandeling op de leerresultaten van de leerling in kaart brengen en waar nodig de wijze van de samenwerking met de ouders/verzorgers anders vormgeven zodat het de leerling ten goede komt. Dit onderzoek is toegespitst op residentiële leerlingen.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De scholen horen de ouders, zien de ouders en nemen de ouders serieus.
2.	Voor ouders zijn de directie en leerkrachten zichtbaar, bereikbaar en aanspreekbaar.
3.	De leraren en de ouders zijn gericht op de gezamenlijke ontwikkeling van het (hun) kind.
4.	's Heeren Loo Onderwijs is permanent in gesprek met de samenwerkingsverbanden over de invulling van een dekkend netwerk voor iedere leerling.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Het bestuur stimuleert de scholen tot actieve verbinding met stakeholders en aansluiting bij relevante netwerken, zowel lokaal als landelijk.	gemiddeld
Het bestuur stimuleert ouderbetrokkenheid op alle scholen van 's Heeren Loo Onderwijs.	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
De school staat in verbinding met relevante stakeholders en neemt actief deel aan relevante netwerken, zowel lokaal als landelijk.	gemiddeld
De school geeft vorm en inhoud aan ouderbetrokkenheid.	gemiddeld

6.16 AVG en Privacy

Privacy is een grondrecht dat in Nederland is uitgewerkt in de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp). Omdat leerlinggegevens ook persoonsgegevens zijn, is de Wbp voor onze organisatie en onze scholen van belang.

's Heeren Loo Onderwijs zet zich in om de persoonlijke levenssfeer en privacy van onze leerlingen, medewerkers en andere betrokkenen te beschermen. Wij hanteren de volgende uitgangspunten/principes over privacy:

- 's Heeren Loo Onderwijs hecht waarde aan de bescherming van de privacy van al haar betrokkenen en speelt daarom actief in op de invoering van scherpere privacyregels. 's Heeren Loo Onderwijs spant zich in om nu en in de toekomst te voldoen aan de geldende wet- en regelgeving op het gebied van de bescherming van de privacy.
- 's Heeren Loo Onderwijs begrijpt dat persoonsgegevens meer zijn dan alleen maar gegevens van betrokkenen en handelt daar ook naar.
- 's Heeren Loo Onderwijs gebruikt aan haar verstrekte gegevens niet voor andere doelen dan waarvoor ze aan haar zijn gegeven.
- In de samenwerking met (keten)partners zorgt 's Heeren Loo Onderwijs ervoor dat persoonsgegevens van betrokkenen op een zorgvuldige en veilige wijze worden verwerkt.

Als onderwijsorganisatie heeft 's Heeren Loo Onderwijs gegevens nodig van onze leerlingen, medewerkers en andere betrokkenen. In het privacybeleid van 's Heeren Loo Onderwijs is uitgewerkt welke persoonsgegevens wij verzamelen, opslaan en delen, hoe dat gebeurt, welk doel ermee wordt gediend en op basis van welke wetgeving beslissingen worden genomen. Ook staat in ons privacy beleid beschreven welke rechten betrokkenen hebben.

Voor 's Heeren Loo Onderwijs is een Aandachtsfunctionaris Privacy aangesteld. Deze is sinds 2018 beschikbaar voor alle (praktische) vragen met betrekking tot privacy. Daarnaast is deze Aandachtsfunctionaris Privacy, naast de direct leidinggevende, het eerste aanspreekpunt bij een (mogelijk) datalek.

Binnen 's Heeren Loo is er een functionaris gegevensbescherming aangewezen voor 's Heeren Loo Onderwijs.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
's Heeren Loo Onderwijs beschikt over een AVG-boekje met daarin de regelgeving rondom de AVG en bijbehorende gedragsregels.	gemiddeld

6.17 Schoolveiligheid

's Heeren Loo Onderwijs staat voor goed en uitdagend onderwijs. De belangrijkste voorwaarden daarvoor zijn een schoolomgeving en schoolklimaat die op alle scholen als veilig worden ervaren. Wij doen er alles aan om leerlingen, medewerkers en ouders/verzorgers te zien en binnen een veilige omgeving tot hun recht te laten komen. Respect, aandacht en deskundigheid staan hierbij centraal.

Om te komen tot een veilige leer- en werkomgeving, vinden wij het noodzakelijk om preventief aandacht te besteden aan fysieke en sociale veiligheid. Enerzijds vraagt dat om transparante, actuele en uitvoerbare procedures, en tevens vraagt dit van alle medewerkers óók om een alerte, deskundige en betrokken houding ten aanzien van veiligheid-gerelateerde zaken.

's Heeren Loo Onderwijs heeft een actuele klachtenregeling met heldere routekaart voor ouders en personeel. Hierin staat hoe de school met klachten omgaat. Onze scholen proberen klachten zo veel mogelijk zelf op te lossen. In de schoolgids en op de website van 's Heeren Loo Onderwijs en in de schoolgidsen van de scholen is de procedure rondom klachten uitgebreid beschreven.

Fysieke veiligheid

Wij werken met een schoolveiligheidsplan en een gedragscode voor de medewerkers. Medewerkers, leerlingen en ouders/verzorgers kennen het veiligheidsplan waarin afspraken, regels, normen en procedures zijn vastgelegd. Onder aansturing van de Arbocommissies op alle scholen, dragen alle medewerkers zorg voor de dagelijkse uitvoering van het veiligheidsbeleid (waaronder Arbo en BHV). Hiermee draagt iedereen bij aan het aan uitvoering en bewaking van de fysieke en sociale veiligheid.

Iedere locatie-Arbocommissie komt cyclisch of op afroep bij elkaar en rapporteert aan en adviseert de directie. Het veiligheidsbeleid wordt jaarlijks getoetst en is binnen 's Heeren Loo Onderwijs belegd bij een bovenscholse veiligheidscoördinator. Het opstellen van ARBO-jaarplannen, voortkomend uit de RI&E met bijbehorend Plan van Aanpak, vinden binnen een PDCA-cyclus op locatieniveau plaats.

Sociale veiligheid

Om goed veiligheidsbeleid te kunnen voeren, is het essentieel dat onze scholen de beleving van sociale veiligheid van leerlingen en personeel in beeld hebben. De verantwoordelijkheid hiervoor is belegd bij de (sociale) veiligheidscoördinator. De input voor deze (sociale) veiligheidscoördinatie zijn de uitkomsten van de jaarlijkse enquête

welbevinden van B&T bij onze leerlingen en de tweejaarlijkse medewerker tevredenheid-enquête. Daarnaast zijn de analyse van de incidentenregistratie binnen de CvB, gesprekken met de betrokken medewerkers, leerlingen en ouders/verzorgers en mogelijke input van de vertrouwenspersonen belangrijke informatiebronnen. Op basis van de uitkomsten van de verzamelde gegevens wordt het gevoerde beleid rondom sociale veiligheid geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Daarnaast adviseert en initieert de veiligheidscoördinator de directie over professionalisering op het gebied van veiligheid. Binnen SHLO is de coördinatie van anti-pestbeleid belegd bij de sociale veiligheidscoördinator. Deze volgt de interne en extern ontwikkelingen. Waar noodzakelijk zal deze anti-pest coördinator aanschuiven bij het Arbo-overleg, CvB en adviseren naar de directie. Op iedere locatie kan in deze een geschoolde interne vertrouwenspersoon worden ingezet.

Uitgangspunt binnen 's Heeren Loo Onderwijs is om het (sociale) veiligheidsbeleid preventief vorm te geven en derhalve binnen en buiten de lessen aandacht te besteden aan sociale veiligheid. Binnen 's Heeren Loo Onderwijs wordt op alle locaties aan de hand van verschillende methodes gewerkt aan het ontwikkelen van adequate leerling- en leerkrachtcompetenties, een ondersteunende schoolomgeving en een veilig schoolklimaat. De specifieke leerling kenmerken per locatie bepalen daarbij de keuze voor de gehanteerde methoden.

Om al deze taken en ambities vorm te geven, hecht 's Heeren Loo Onderwijs aan het ontwikkelen en onderhouden van kennis en kunde op het gebied van veiligheidszaken. Belangrijk daarbij is de ambitie om kennis tussen de locaties te delen, van elkaar te leren en waar mogelijk en noodzakelijk kennis gezamenlijk te ontwikkelen.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
's Heeren Loo Onderwijs beschikt over een kwaliteitsmanagementsysteem waarin voor alle locaties de bovenschoolse- en locatiegebonden veiligheidsprotocollen up-to-date en makkelijk beschikbaar zijn.	gemiddeld
's Heeren Loo Onderwijs monitort en analyseert veiligheidsvraagstukken met als doelstelling: op iedere locatie zijn voldoende geschoolde en gefaciliteerde medewerkers met een taakstelling binnen de veiligheidsorganisatie (o.a. vertrouwenspersonen, Samen Houvast, crisismanagement, preventiemedewerkers, interne specialisten voor keuringen, EHBO etc.).	gemiddeld
's Heeren Loo Onderwijs ontwikkelt competenties t.a.v. de hulpvraag van de veranderende doelgroepen in relatie tot veiligheid.	gemiddeld

7 Actiepunten 2022-2026

Hoofdstuk / paragraaf	Actiepunt	Prioriteit
Speerpunt	Onderwijs en ondersteuning aan onze leerlingen zijn toekomstgericht en spelen in op ontwikkelingen in het onderwijs en in de samenleving.	gemiddeld
Speerpunt	Wij zijn een aantrekkelijke werkgever waar mensen met plezier werken en zich optimaal kunnen ontwikkelen.	gemiddeld
Speerpunt	Binnen onze samenwerkingsverbanden spelen wij een prominente rol en dragen wij bij aan Passend Onderwijs voor elke leerling.	gemiddeld
Speerpunt	Wij zijn naar buiten gericht en zoeken actief naar samenwerking en dialoog.	gemiddeld
Speerpunt	Wij zijn een duurzame en gezonde organisatie met zorg voor elkaar en voor de aarde.	gemiddeld
Onderwijs	Het onderwerp toekomstgericht onderwijs is structureel onderwerp van gesprek tijdens de BILA-overleggen tussen onderwijsbestuurder en locatiedirecteuren.	gemiddeld
Burgerschap	SHL-Onderwijs heeft burgerschap geformuleerd binnen het personeelsbeleid en aannamesbeleid.	gemiddeld
Burgerschap	SHL-Onderwijs monitort nadrukkelijk het burgerschapsonderwijs in de kwaliteitscyclus.	gemiddeld
Digitale technologie	's Heeren Loo Onderwijs heeft een passende (bovenschoolse) overlegstructuur ingericht om de kwaliteit m.b.t. ICT te monitoren en te borgen.	gemiddeld
Digitale technologie	's Heeren Loo Onderwijs heeft duidelijk omschreven wat het gewenste basisniveau m.b.t. ICT-programma's inhoudt.	gemiddeld
Digitale technologie	's Heeren Loo Onderwijs zorgt voor een kennistraining voor medewerkers m.b.t. ICT-programma's.	gemiddeld
Digitale technologie	Alle medewerkers van 's Heeren Loo Onderwijs beheersen het gewenste basisniveau m.b.t. het gebruik van zowel onderwijskundige als administratieve ICT-programma's.	gemiddeld
HRM	De samenwerking met regionale en landelijke VSO partners is versterkt en levert o.a. bruikbare instrumenten op HRM gebied (bv functieboek, beloningsbeleid, werving etc.)	gemiddeld
HRM	Schooloverstijgend is beleid ontwikkeld (met bijbehorende instrumenten) t.b.v. begeleidingsprogramma's voor startende medewerkers.	gemiddeld
HRM	Schooloverstijgend is beleid ontwikkeld (met bijbehorende instrumenten) t.b.v. passende opleidingstrajecten welke zijn afgestemd op schoolbehoefte en ontwikkelbehoefte van de medewerker.	gemiddeld
HRM	Schooloverstijgend is beleid ontwikkeld (met bijbehorende instrumenten) t.b.v. de gesprekkencyclus: deze is herzien en is positief waardierend en ontwikkelingsgericht.	gemiddeld
HRM	Schooloverstijgend is beleid ontwikkeld (met bijbehorende instrumenten) t.b.v. leeftijdsfase-bewust personeelsbeleid.	gemiddeld
HRM	Schooloverstijgend is beleid ontwikkeld met betrekking tot stagiaires.	gemiddeld
HRM	HRM is ingericht op strategisch, tactisch en operationeel niveau om de (locatie) directeuren te ondersteunen.	gemiddeld

HRM	De structuurveranderingen zijn gerealiseerd door oa beschrijving van Rollen en Taken (inclusief verantwoordelijkheden en bevoegdheden)	gemiddeld
Profilering en marketing	's Heeren Loo Onderwijs beschikt over beleid m.b.t. de marketing van haar profiel.	gemiddeld
Profilering en marketing	's Heeren Loo Onderwijs staat goed bekend in de regio.	gemiddeld
Profilering en marketing	PR en Communicatie wordt ondersteund door een senior communicatieadviseur.	gemiddeld
Financiën en beheer	's Heeren Loo Onderwijs voldoet aan de richtlijnen voor verslaglegging die in de komende jaren vorm krijgen.	gemiddeld
Financiën en beheer	Met betrekking tot kengetallen voldoet 's Heeren Loo Onderwijs minimaal aan de waarden die de onderwijsinspectie hanteert.	gemiddeld
Gebouwen en huisvesting	Het nieuwe schoolgebouw van het Emaus College wordt begin 2024 in gebruik genomen.	gemiddeld
Gebouwen en huisvesting	Het Rietschans College betreft begin 2024 het huidige en gerenoveerde gebouw van het Emaus College.	gemiddeld
Gebouwen en huisvesting	Optimale inrichting van bewegingsonderwijs (o.a. nieuwbouw in samenspraak met de gemeente Ermelo) is geformaliseerd voor zowel het Emaus College als het Rietschans College.	gemiddeld
Gebouwen en huisvesting	SHL-Onderwijs voorziet in passende huisvesting voor het stageprogramma binnen De Lasenberg (externe gebouwen, kassen).	gemiddeld
Kwaliteitszorg	Het stafbureau heeft zicht op haar eigen kwaliteit en is gericht op borging en verbetering.	gemiddeld
Samenwerken met de ouders en de omgeving	Het bestuur stimuleert de scholen tot actieve verbinding met stakeholders en aansluiting bij relevante netwerken, zowel lokaal als landelijk.	gemiddeld
Samenwerken met de ouders en de omgeving	Het bestuur stimuleert ouderbetrokkenheid op alle scholen van 's Heeren Loo Onderwijs.	gemiddeld
AVG en Privacy	's Heeren Loo Onderwijs beschikt over een AVG-boekje met daarin de regelgeving rondom de AVG en bijbehorende gedragsregels.	gemiddeld
Schoolveiligheid	's Heeren Loo Onderwijs beschikt over een kwaliteitsmanagementsysteem waarin voor alle locaties de bovenschoolse- en locatiegebonden veiligheidsprotocollen up-to-date en makkelijk beschikbaar zijn.	gemiddeld
Schoolveiligheid	's Heeren Loo Onderwijs monitort en analyseert veiligheidsvraagstukken met als doelstelling: op iedere locatie zijn voldoende geschoolde en gefaciliteerde medewerkers met een taakstelling binnen de veiligheidsorganisatie (o.a. vertrouwenspersonen, Samen Houvast, crisismanagement, preventiemedewerkers, interne specialisten voor keuringen, EHBO etc.).	gemiddeld
Schoolveiligheid	's Heeren Loo Onderwijs ontwikkelt competenties t.a.v. de hulpvraag van de veranderende doelgroepen in relatie tot veiligheid.	gemiddeld
Kwaliteitszorg	De vertaling van de visie maakt sturing op de kwaliteit van de resultaten en de voorwaarden mogelijk	gemiddeld
Kwaliteitszorg	Het bestuur beschikt over een stelsel van kwaliteitszorg dat het mogelijk maakt om de basiskwaliteit van het onderwijs te waarborgen	gemiddeld
Kwaliteitszorg	Het bestuur beschikt over een meerjarenplanning waarin de relatie met het	gemiddeld

	beleid en de doelen duidelijk zijn toegelicht	
Kwaliteitszorg	Het bestuur richt de kwaliteitszorg op de kwaliteit van het onderwijs	gemiddeld
Kwaliteitszorg	Het bestuur heeft zicht op de kwaliteit van het onderwijs aan de leerlingen	gemiddeld
Kwaliteitszorg	Het bestuur heeft zicht op de kwaliteit van de resultaten van de leerlingen	gemiddeld
Stelselkwaliteit	De advisering, schoolkeuze , overgangen en aansluiting binnen het (passend) onderwijs zijn doelmatig en werpen geen belemmeringen op voor doorstroom	gemiddeld
Stelselkwaliteit	Het onderwijs is zo georganiseerd dat het in staat is in een gezamenlijke dynamiek en samenwerking de drie kernfuncties te realiseren	gemiddeld
Stelselkwaliteit	De school beschikt over voldoende personeel dat is toegerust voor de gevraagde onderwijstaken	gemiddeld

8 Formulier "Instemming met het strategisch beleidsplan"

Bestuursnummer: 21712
Naam: Stichting 's Heeren Loo Zorggroep
Adres: Berkenweg 11
Postcode: 3818 LA
Plaats: AMERSFOORT

VERKLARING

Hierbij verklaart de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad van bovengenoemde bestuur in te stemmen met het **van 2022 tot 2026** geldende strategisch beleidsplan.

Namens de GMR,

naam

functie

plaats

datum

handtekening

naam

functie

plaats

datum

handtekening

9 Formulier "Goedkeuring van het strategisch beleidsplan"

Bestuursnummer: 21712
Naam: Stichting 's Heeren Loo Zorggroep
Adres: Berkenweg 11
Postcode: 3818 LA
Plaats: AMERSFOORT

VERKLARING

De Raad van Toezicht van bovengenoemde bestuur heeft het **van 2022 tot 2026** geldende strategisch beleidsplan goedgekeurd.

Namens de Raad van Toezicht,

naam

functie

plaats

datum

handtekening

naam

functie

plaats

datum

handtekening

10 Formulier "Vaststelling van strategisch beleidsplan"

Bestuursnummer: 21712
Naam: Stichting 's Heeren Loo Zorggroep
Adres: Berkenweg 11
Postcode: 3818 LA
Plaats: AMERSFOORT

VERKLARING

Het bestuur heeft het **van 2022 tot 2026** geldende strategisch beleidsplan vastgesteld.

Door het bestuur,

naam

naam

functie

functie

plaats

plaats

datum

datum

handtekening

handtekening
