

**Strategisch Beleidsplan SURPLUS**

**2019-2023**

***Nieuwe kansen***

# Inleiding

Met veel plezier presenteren wij u het strategisch beleidsplan 2019-2023 van stichting Surplus. Dit beleidsplan geeft kernachtig aan wie wij zijn en welke waarden ons definiëren als organisatie. In ons onderwijs stellen wij het kind centraal. Vanuit deze kern beschrijven wij welke thema’s en opdrachten de komende periode centraal staan binnen onze organisatie als geheel en binnen het onderwijs op onze scholen.

Er is gekozen om dit strategisch beleidsplan de inleiding te laten zijn van de afzonderlijk schoolplannen die onze scholen conform het format van *Schoolmonitor* zullen opstellen. Dit strategisch beleidsplan biedt kaders, geeft koers, verbindt door gemeenschappelijke thema’s en geeft ook specifieke opdrachten mee aan onze scholen en de organisatie. Het beleidsplan geeft richting, maar biedt ook ruimte voor het maken van eigen keuzes binnen de geboden kaders. Deze kaders verbinden ons en in verbinding staan we sterker.

Om er voor te zorgen dat dit document herkenbaar is en gedragen wordt door alle geledingen van de organisatie is vanaf september 2018 de projectgroep *Nieuwe Kansen* gestart met het ophalen van input ten behoeve van dit beleidsplan. De opdracht voor de projectgroep was dat dit document een helder en aansprekende weergave zou zijn van wie wij zijn als stichting en dat medewerkers en betrokkenen zich herkennen in de waarden en thema’s. Dit document moest dus onlosmakelijk verbonden zijn met de dagelijkse onderwijspraktijk en ambities meegeven die herkenbaar, haalbaar én van waarde zijn.

Naast deze input is er ook goed gekeken naar ontwikkelingen die we zien in de maatschappij, in het onderwijs, op de arbeidsmarkt en in de regio waar onze scholen staan. De regio *Hollands Kroon/Schagen* biedt bijvoorbeeld een scala van partijen die ons onderwijs verrijken als wij succesvolle samenwerking met deze partners kunnen realiseren.

Een ontwikkeling die wij hier specifiek vermelden is het gegeven dat enkele van onze scholen in zgn. krimpgemeenten gevestigd zijn. Deze scholen hebben de opdracht om proactief samenwerking te zoeken met buurtscholen om samen te bepalen hoe het onderwijs zo optimaal voor kinderen vormgegeven kan worden. Dit biedt ook een impuls voor onze ambitie om scholen meer als *Integraal Kind Centra* te positioneren binnen deze gemeenschap. Dit met als onderliggend doel om de behoeften van kinderen nog beter te kunnen bedienen.

Zoals gezegd zijn medewerkers, directeuren, ouders, partners en vele anderen op diverse momenten in staat gesteld om input te leveren, mee te denken en feedback te geven. Al deze bevindingen, samen met de reeds aanwezige evaluaties, het lopende *Alle Kansen beleid*, de aanbevelingen van ons interne auditteam en andere documenten, hebben geleid tot dit beleidsplan.

Belangrijke ontwikkelpunten zijn vertaald naar thema’s en specifieke opdrachten voor de scholen en het stafbureau. Belangrijk gegeven bij alle deze ontwikkelingen die wij op het oog hebben is dat de basiskwaliteit op al onze scholen op orde is én blijft. Wij vernieuwen en ontwikkelen om het onderwijs voor onze kinderen te versterken en hen optimaal te laten ontwikkelen binnen onze scholen.

Na vaststelling van dit document werkt iedere Surplusschool in haar eigen schoolplan en jaarplannen uit hoe en wanneer zij onderdelen vormgeven. Het strategisch beleidsplan biedt dus kaders vanuit een gedeelde ambitie, maar biedt ook ruimte aan scholen om eigen kleur te behouden en keuzes te maken binnen de eigen organisatie. Scholen geven ontwikkelingen vorm in verbondenheid met elkaar en de regio. Deze ontwikkelingen zijn gericht op het versterken van de werkomgeving van onze medewerkers en het realiseren van goed onderwijs voor onze kinderen.

***Surplus biedt alle kansen van de wereld aan haar kinderen en medewerkers!***

Inhoudsopgave

[Inleiding 2](#_Toc31268330)

[STICHTING SURPLUS 5](#_Toc31268331)

[Identiteit 5](#_Toc31268332)

[Missie en Visie 6](#_Toc31268333)

[Strategie 6](#_Toc31268334)

[De kernwaarden van Surplus 7](#_Toc31268335)

[Onze Thema’s en opdrachten voor 2019-2023 8](#_Toc31268336)

[Inleiding 8](#_Toc31268337)

[Thema 1: Alle kansen vanuit een stevige basis 9](#_Toc31268338)

[Inleiding 9](#_Toc31268339)

[Wij kunnen stellen dat op alle Surplusscholen geldt dat: 9](#_Toc31268340)

[Opdracht voor scholen: 9](#_Toc31268341)

[Thema 2: Alle Kansen voor ieder kind 10](#_Toc31268342)

[Inleiding 10](#_Toc31268343)

[Versterken van ons *Alle Kansen* beleid 10](#_Toc31268344)

[Inclusiever onderwijs op maat 10](#_Toc31268345)

[Autonomie en eigenaarschap 11](#_Toc31268346)

[Opdracht voor scholen: 11](#_Toc31268347)

[Thema 3: Alle kans voor ontwikkeling 12](#_Toc31268348)

[Inleiding 12](#_Toc31268349)

[Professionele cultuur 12](#_Toc31268350)

[Talentontwikkeling 12](#_Toc31268351)

[Opdracht voor scholen: 12](#_Toc31268352)

[Thema 4. Alle kansen van de wereld 13](#_Toc31268353)

[Inleiding 13](#_Toc31268354)

[Samenwerking met ouders 13](#_Toc31268355)

[Samenwerking omgeving 13](#_Toc31268356)

[Samenwerking met buurtscholen 13](#_Toc31268357)

[Samenwerking met Surplusscholen 14](#_Toc31268358)

[Opdracht voor de scholen: 14](#_Toc31268359)

[Thema 5. Samen in de wereld 15](#_Toc31268360)

[Inleiding 15](#_Toc31268361)

[Bestuur en toezichthouders 15](#_Toc31268362)

[Medezeggenschap 15](#_Toc31268363)

[Besluitvorming organisatie 15](#_Toc31268364)

[Opdracht voor bestuur en stafbureau: 15](#_Toc31268365)

[Afdelingen binnen het stafbureau 16](#_Toc31268366)

[Personeelsbeleid 16](#_Toc31268367)

[Financiën & Control 16](#_Toc31268368)

[Opdracht voor Financiën & Control: 16](#_Toc31268369)

[Huisvesting 16](#_Toc31268370)

[Opdracht voor huisvesting: 17](#_Toc31268371)

[Communicatie 17](#_Toc31268372)

[Opdracht voor communicatie: 17](#_Toc31268373)

[ICT 17](#_Toc31268374)

[Opdracht voor ICT: 18](#_Toc31268375)

[Kwaliteit 18](#_Toc31268376)

[Opdrachten voor Kwaliteit: 18](#_Toc31268377)

[Kwaliteitsgebieden en standaarden onderwijsinspectie 19](#_Toc31268378)

# STICHTING SURPLUS

## Identiteit

Surplus is een collectief van 24 openbare scholen die intensief samenwerken. Surplus betekent *meer* kansen voor kinderen en medewerkers, *meer* onderwijs dat werkt, *meer* talentontwikkeling en *meer* resultaat. Op de scholen van Surplus krijgen groot en klein alle kansen om te ontdekken waar zij goed in zijn. Zij krijgen alle kansen om de wereld te onderzoeken, om vragen te stellen en zelf antwoorden en oplossingen te vinden. Onze scholen vormen een onderdeel van de gemeenschap, wijk of dorp waarin zij staan en vervullen daarbij een verbindende functie.

Surplus heeft hart voor kinderen. Wij geven kinderen de ruimte zodat zij zich goed kunnen ontwikkelen. Elk kind is immers uniek. Wij stimuleren kinderen om de eigen talenten te ontplooien. Met respect voor elkaar. Zo leren zij om verantwoordelijkheid te nemen voor zichzelf, elkaar en voor de samenleving.

Onderwijs en opvoeding gaan bij Surplus hand in hand. Wij bieden kinderen een optimale leeromgeving waarin zij zich voorbereiden op hun rol in de veranderende samenleving. Voor ons betekent dit naast kennis verwerven dat zij zich ontwikkelen tot sociale en kritische mensen die zelfvertrouwen hebben en zelfredzaam zijn. Kinderen die vanuit een positief mensbeeld verschillen tussen zichzelf en anderen waarderen. We werken vanuit de visie van *Pedagogisch Tact.*

*Pedagogisch Tact* of tactvol handelen vraagt een relatie die gekenmerkt wordt door openheid en sensitiviteit voor wat een kind bezighoudt of voor wat deze nodig heeft. Een relatie waar vertrouwen is in de intrinsieke motivatie om te groeien. Dit wordt door kinderen begrepen. Zo ontstaat er wederkerigheid en vanuit deze relatie ook *gedeelde* verantwoordelijkheid. Leraar en kind vormen zo samen een werkeenheid met de leraar als eindverantwoordelijke en gezagsdrager.

Wij werken vanuit scholen die letterlijk en figuurlijk midden in de samenleving staan. Scholen die een dorps- of buurtfunctie vervullen en die te herkennen zijn aan een duidelijk, eigen signatuur. Wat wij de kinderen leren, het waarderen van verschillen, doen wij namelijk zelf ook. Surplusscholen zijn scholen waar zichtbaar gelukkige kinderen, leraren en ouders samenwerken. Dit doen wij zodat kinderen zich ontwikkelen tot maatschappelijk betrokken en actieve deelnemers van onze democratische samenleving.

Op onze scholen ontmoeten de verschillende levensbeschouwingen elkaar op basis van gelijkwaardigheid. Wij werken vanuit onderwijsbehoeften en bieden een zo passend mogelijk onderwijsaanbod aan alle kinderen. Alle kinderen zijn welkom.

## Missie en Visie

**Onze Missie:** *Surplus biedt alle kansen van de wereld aan haar kinderen en medewerkers!*

**Onze Visie:** *Surplus biedt goed inclusief onderwijs binnen een veilige georganiseerde omgeving. Surplus is een innovatieve organisatie waar de verbinding met de leefomgeving in de regio benut wordt om te komen tot optimaal leren van kinderen.*

## Strategie

In dit strategisch beleidsplan beschrijven wij hoe wij onze missie en visie willen realiseren.

Wij richten ons als collectief de komende beleidsperiode op de volgende vijf thema’s:

De basis op orde: *Alle kansen vanuit een* *stevige basis*

Kindgericht onderwijs: *Alle kansen voor ieder kind*

Ontwikkeling medewerkers: *Alle kansen voor ontwikkeling*

Samenwerken: *Alle kansen van de wereld*

Ondersteuning stafbureau: *Samen in de wereld*

# De kernwaarden van Surplus

Afgelopen periode is regelmatig met al onze medewerkers en partners gesproken over onze kernwaarden. *Verbondenheid*, *Ontwikkeling*, Z*elfstandigheid* en *Openheid* zijn verankerd in onze grondhouding en in de manier hoe wij omgaan met anderen. Hieronder beschrijven wij deze waarden en vullen deze aan met twee onlosmakelijke *eigenschappen* van onze stichting en medewerkers:

*Lef* en *Motivatie*.

Verbondenheid

Medewerkers van Surplus nemen het initiatief om duurzame relaties aan te gaan met ouders, kinderen, collega’s en partners. Wij weten dat als deze relatie krachtig is, dit de ontwikkeling van kinderen en medewerkers ten goede komt. Binnen de organisatie en scholen is besluitvorming transparant en krijgt ieder ruimte om verantwoordelijkheid te nemen en zich te verbinden aan het realiseren van onze gedeelde ambities. We trekken samen op en werken op basis van gelijkwaardigheid, met ruimte voor verschillen, zonder oordeel. De visie van *Pedagogisch tact* is leidend in hoe wij relaties met de ander aangaan en onderhouden.

Ontwikkeling

Bij alles wat wij doen staat de ontwikkeling van onze kinderen en medewerkers centraal. De ontwikkeling van kinderen wordt, naast gezonde focus op basisvaardigheden, gestimuleerd door sterk in te zetten op *talentonwikkeling*. Ons *Alle Kansen Beleid* geeft kinderen de mogelijkheid om op verschillende manieren te leren en zich optimaal te kunnen ontplooien.

Onze medewerkers hebben een nieuwsgierige houding, gericht op leren van en met elkaar. Zij zijn gemotiveerd om te werken aan hun professionele identiteit. Samen leren, reflecteren en ontwikkelen vindt plaats op basis van interesse, kennis en/of ontwikkelbehoefte. De Surplus Academie geeft voor een groot deel invulling aan de inhoud van de scholing van onze medewerkers.

Zelfstandigheid

Binnen Surplus bieden wij ruimte voor het eigen initiatief en het vergroten van eigenaarschap door ruimte en vertrouwen te geven. Kinderen krijgen keuzemogelijkheden om hun eigen werk in te delen, om zo eigenaarschap over hun eigen leren te verkrijgen. Kinderen ervaren dat zij opgroeien in een omgeving die ruimte biedt om mee te doen, om invloed te hebben en van waarde te zijn. Wij stimuleren directeuren en medewerkers om nieuwe samenwerkingsverbanden aan te gaan, om samen nieuwe methodieken te onderzoeken en keuzes te maken die het onderwijs ten goede komen. Er is ruimte om de eigen grenzen te verleggen en (financiële) keuzes te maken.

Openheid

De visie van *Pedagogisch tact* stelt ons in staat om oprecht, open te luisteren en goed aan te sluiten bij de (ontwikkel)behoefte van onze kinderen én medewerkers. Wij staan in open verbinding met elkaar, de omgeving en de samenleving als geheel. Wij hechten veel waarde aan goede communicatie binnen en buiten de school en zorgen er voor dat verantwoording up-to-date en toegankelijk is voor ieder. Op alle lagen van de organisatie vindt er democratische besluitvorming plaats en is duidelijk wat de (wettelijke en/of bestuurlijke) kaders zijn en hoe bevoegdheden en rollen zijn vormgegeven.

Lef en Motivatie

Leerkrachten, directeuren en kinderen van Surplus durven te experimenteren, onderzoek te doen, uit te proberen, initiatief te nemen en fouten te maken. We durven ons onderwijs anders in te richten, moeilijke keuzes te maken en elkaar kritisch te bevragen om beter te worden. Wij zijn intrinsiek gemotiveerd om het onderwijs op een zo dynamisch, aantrekkelijk, passend mogelijke wijze vorm te geven. Hiermee ontplooien we de talenten van onze kinderen zo optimaal mogelijk.

*Binnen Surplus durven wij onze kinderen alle kansen van de wereld te bieden.*

# Onze thema’s en opdrachten voor 2019-2023

## Inleiding

Vanuit de input en feedback die wij ontvangen hebben tijdens de diverse teamgesprekken, de inspiratieavond met stakeholders en de Surplusdag met medewerkers, zijn duidelijk drie hoofdthema's naar voren gekomen:

Kindgericht onderwijs: *Alle kansen voor ieder kind*

Ontwikkeling medewerkers: *Alle kansen voor ontwikkeling*

Samenwerken: *Alle kansen van de wereld*

Dit zijn de thema’s waar wij ons als scholengroep de komende periode op richten.Binnen deze thema’s is uiteraard sprake van overlap en kruisbestuiving. We hebben geprobeerd zoveel als mogelijk te bundelen, te beschrijven en te vertalen naar ambities en concrete opdrachten. Binnen deze thema’s werken wij ook aan de wettelijke vereisten en *deugdelijkheidseisen* die de onderwijsinspectie aan ons stelt ten behoeve van het bieden van *basiskwaliteit*.

Het versterken en behouden van onze basiskwaliteit heeft ten allen tijde onze prioriteit. Omdat vernieuwingen en ontwikkelingen altijd ten doel hebben om deze basiskwaliteit te borgen en te versterken, beschrijven wij dat in het eerste thema:

De basis op orde: *Alle kansen vanuit een* *stevige basis*

Vervolgens worden de thema’s kindgericht onderwijs, ontwikkeling en samenwerking uitgewerkt om te eindigen met de beoogde ondersteuning en aansturing vanuit het stafbureau in het vijfde thema: *Samen in de wereld*. Bij het realiseren van de ambities en opdrachten op school- en stichtingsniveau is deze ondersteuning en aansturing vanuit het stafbureau namelijk van groot belang.

## Thema 1: Alle kansen vanuit een stevige basis

*Surplusscholen hebben hun basis op orde!*

*Zij voldoen aan alle gestelde (wettelijke) normen en vereisten*

### Inleiding

De onderwijsinspectie is helder in haar wettelijke vereisten en deugdelijkheidseisen die zij stelt aan het basisonderwijs. In haar toezichtskader omschrijft zij hoe zij toeziet op de naleving van deze vereisten en hoe scholen hier aan kunnen voldoen. Hieronder zijn de indicatoren weergegeven die gerelateerd zijn aan de directe onderwijspraktijk en schoolsituatie. Voor de leesbaarheid zijn de indicatoren van het domein *Kwaliteitszorg* opgenomen bij het thema *Samen in de wereld*.

Naast tweejaarlijkse trendanalyses voeren scholen zelfevaluaties uit, waarmee zij gericht kijken naar de essentiële onderdelen van hun (onderwijs)kwaliteit en organisatie als geheel. Deze zelfevaluatie vindt plaats voorafgaand aan het bezoek van ons interne auditteam en wordt ook intensief besproken tijdens het bezoek.

Het auditteam fungeert als *critical* *friend*, maar doet ook niet-vrijblijvende aanbevelingen waar tekortkomingen worden geconstateerd. Het auditteam rapporteert haar bevindingen aan de directeur van de school én aan het College van Bestuur.

### Wij kunnen stellen dat op alle Surplusscholen geldt dat:

* De cognitieve eindresultaten op het niveau liggen dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie verwacht mag worden. Dit betekent dat de eindresultaten op de kernvakken Nederlandse taal en rekenen/wiskunde voldoen aan de gestelde norm (OR1).
* Het aanbod de kinderen voorbereidt op vervolgonderwijs en samenleving (OP1).
* De ontwikkeling van de kinderen zó gevolgd wordt dat zij ononderbroken ontwikkelen (OP2).
* Het didactisch handelen van de leraren kinderen in staat stelt tot leren en ontwikkelen (OP3).
* Kinderen die dat nodig hebben, extra aanbod, ondersteuning en begeleiding ontvangen (OP5).
* De school samenwerkt met partners om het onderwijs voor haar kinderen vorm te geven (OP6).
* Toetsing en afsluiting zorgvuldig verlopen (OP8).
* Er gezorgd wordt voor de sociale, fysieke en psychische veiligheid van de kinderen (SK1).

### Opdracht voor scholen:

* Scholen tonen met behulp van hun eigen kwaliteitsdocumenten aan dat bovenstaande indicatoren voldoen aan wettelijke vereisten.

## Thema 2: Alle kansen voor ieder kind

*Een Surpluskind kijkt met lef en zelfvertrouwen naar de wereld. Het is in staat om duidelijk de eigen mening te verwoorden en in samenwerking met anderen invloed uit te oefenen op de directe leer- en leefomgeving.*

### Inleiding

In het aanbod op Surplusscholen is een goede balans tussen vaardigheden, samenwerken en persoonsvorming. Ieder kind ontdekt zijn talenten en krijgt de gelegenheid die te ontwikkelen. Alle leerkrachten ondersteunen en begeleiden de kinderen bij een optimale ontwikkeling. Kinderen kennen hun talenten en halen hier zelfvertrouwen uit. In de pedagogische, didactische relatie voelt ieder kind zich gezien. In de relatie met kinderen volgen al onze medewerkers de visie van *Pedagogisch tact*.

We realiseren onderwijs op maat, waarbij passend/inclusief onderwijs op basis van doordachte keuzes vorm en inhoud krijgt. Alle kinderen leren door te spelen, ontdekken, onderzoeken en ontwerpen binnen levensecht onderwijs. Onze kinderen zijn verbonden met en betrokken bij de wereld waarop ze worden voorbereid. Onze kinderen worden voorbereid om alle kansen te krijgen die deze wereld biedt, maar bovenal ook om deze kansen te benutten.

### Versterken van ons *Alle Kansen* beleid

Elke school stimuleert en bestendigt een nieuwsgierige, onderzoekende en probleemoplossende houding bij kinderen. Daarom heeft elke school aandacht voor wetenschap en technologie en kiezen scholen voor onderwijsvernieuwingen die bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs.

Surplusscholen zijn intrinsiek gemotiveerd om het onderwijs vorm te geven met oog voor brede talent(ontwikkeling) van kinderen. Dit geeft letterlijk ruimte aan kinderen om anders te leren, bijvoorbeeld door beweging, onderzoek of ervaring. We gaan verder dan de geijkte deugdelijkheidseisen in onze zoektocht om zo dicht mogelijk aan te sluiten bij de leer- en ontwikkelbehoefte van onze kinderen. We stellen ruimte en middelen beschikbaar om dit te doen, zodat aan het einde van de schoolloopbaan elk kind zijn talenten kent. Binnen dit aanbod is ook voldoende ruimte ingepland voor de brede persoonlijkheidsontwikkeling van onze kinderen en het opdoen van sociale competenties.

Surplusscholen maken bewuste keuzes en kiezen voor duurzame inbedding van onderwijsvernieuwing in hun curriculum in plaats van eenmalige projecten. Belangrijk aandachtspunt bij deze ambitie en ontwikkeling is dat scholen bewust zijn van het feit dat vernieuwing altijd gericht is op authentiek leren binnen een betekenisvolle context. Niet vernieuwen om het vernieuwen, maar om de kinderen in hun kracht te zetten en hun resultaten te versterken.

### Inclusiever onderwijs op maat

Op Surplusscholen organiseren we het onderwijs zo dat we goed zicht hebben op de verschillen tussen kinderen en doorgaande (leer)lijnen. Ieder kind wordt zo veel als mogelijk op het eigen niveau uitgedaagd en gestimuleerd om een stap verder te komen. De kerndoelen en referentieniveaus zijn leidend in het aanbod.

Scholen beschrijven hun ondersteuningsstructuur in hun schoolondersteuningsprofiel. Dit geeft vorm, structuur en inhoud aan de cyclische manier van werken binnen de school aangaande het realiseren, analyseren en waarderen van aanpak en opbrengsten. Deze structuur leidt er toe dat de kwaliteit van het onderwijs geen toevalligheid is, maar een uitkomst is van planmatig handelen, afstemming en gerichte observatie. Op deze manier bieden wij *kindgericht onderwijs*; onderwijs dat zo goed als mogelijk aansluit bij het niveau van het kind, op een manier die passend is bij de manier van leren.

### Autonomie en eigenaarschap

Elke Surplusschool is een oefenplaats voor democratisch samenleven. Vanuit de visie van *Pedagogisch tact* ervaren onze kinderen dat zij waardevol zijn als mens en een bijdrage mogen en kunnen leveren aan hun eigen leer- en leefomgeving. Kinderen zijn in staat om zelf samenwerking aan te gaan met klas-, school- en buurtgenoten om ideeën die zij hebben te organiseren en uit te voeren. Initiatieven van kinderen, bijvoorbeeld voortvloeiend uit de kinderraad, worden door onze scholen gewaardeerd en waar mogelijk ook gefaciliteerd en uitgevoerd.

Net als voor onze medewerkers, vinden wij het belangrijk dat ook onze kinderen leren om eigen keuzes te maken, om zelf verantwoordelijkheid te dragen en persoonlijke doelen te stellen. Binnen ons onderwijs geven wij kinderen ruimte waar kan om zo steeds meer *zelf* eigenaar te worden van het leerproces.

### Opdracht voor scholen:

* Scholen ontwikkelen visie op nieuwe vormen van leren en maken keuzes in het ontwikkelen van hun onderwijs, methodiek en/of aanbod aan de hand van deze nieuwe inzichten. Belangrijk is dat onderwijsvernieuwingen geen losstaande projecten zijn, maar ingebed worden in het curriculum. In ieder geval wordt de didactiek van *onderzoekend* en *ontwerpend* leren binnen het onderwijs gepositioneerd. Deze keuzes worden door scholen vastgelegd in het schoolplan en de afzonderlijke jaarplannen.
* Scholen spannen zich in om het eigenaarschap en autonomie van kinderen te vergroten bij hun leerproces en leefomgeving. Kinderen formuleren eigen leerdoelen en oefenen invloed uit op hun directe leefomgeving via de kinderraad van de school. Scholen beschrijven hun activiteiten waarmee zij het eigenaarschap van kinderen vergroten o.a. in hun schoolgids en jaarplannen.
* Indien nodig passen scholen de inrichting (leer- en leefomgeving) van hun schoolgebouwen aan.

## Thema 3: Alle kans voor ontwikkeling

*Een medewerker van Surplus ervaart ruimte voor persoonlijke groei, het realiseren van eigen ambities en het meedenken en -beslissen op school- en bestuursniveau.*

### Inleiding

We willen als Surplus het beste voor onze medewerkers. Alleen als zij mentaal en fysiek gezond zijn, goed in hun vel zitten, kunnen ze het beste onderwijs aan onze kinderen bieden. Dit betekent dat wij, net zoals bij de kinderen, kijken wat hun talenten zijn en hoe zij deze verder kunnen ontwikkelen. Niet alleen als individu, maar ook in het collectief van Surplus. Daarom worden medewerkers van Surplus actief betrokken bij het beleid op de school waar ze werken en het beleid van de stichting als geheel.

Op directie-bestuursniveau wordt gewerkt met *procesteams* op bestuurlijke thema’s als *inclusief onderwijs* en *kwaliteitszorg*. Deze procesteams nemen een onderdeel van het bestuurlijk beleid voor hun rekening. Zij hebben de opdracht om keuzes die de volledige stichting betreffen voor te leggen aan het directeurenoverleg en het College van Bestuur. Naast deze procesteams werken directeuren samen in *clusterteams.* Hierdoor zijn directeuren op de hoogte van alle lopende ontwikkelingen binnen de stichting.

Surplus is een organisatie met een professionele cultuur met bestuurlijk, democratisch georganiseerde besluitvorming. De inbreng van directeuren is structureel en inhoudelijk goed georganiseerd. Het bestuur kan op basis van voldoende kennis en informatie, voortkomend uit de gehele organisatie, doordachte keuzes maken en besluiten nemen.

### Professionele cultuur

De professionele cultuur van Surplus komt tot uiting in het gedrag dat de medewerkers, de kinderen en ouders naar elkaar toe vertonen. Cultuur is het (merendeels onbewuste) gedrag dat alle betrokkenen binnen de stichting met elkaar delen. We noemen de cultuur van de stichting professioneel wanneer aan vier criteria is voldaan:

1. Het gedrag van alle betrokkenen leidt tot de doelen van de stichting;
2. Het gedrag leidt tot een toename van het welbevinden van de persoon zelf;
3. Het gedrag leidt ook tot een toename van het welbevinden van anderen;
4. Bovendien wordt gedrag dat afbreuk doet aan deze drie regels, op vriendelijke wijze doch zeer duidelijk, begrensd.

Gedrag dat voldoet aan deze criteria dient meerdere belangen: van de kinderen en hun ouders en óók van de medewerkers. Het leidt tot een duurzame verbetering van de kwaliteit van de onderlinge relaties en dáármee tot een duurzame verandering binnen de stichting. Een toename van welbevinden, werkplezier, passie en motivatie is een belangrijk effect van dit gedrag.

### Talentontwikkeling

De Surplus Academie is een platform voor de professionalisering van alle medewerkers. De academie is gevuld met een rijk aanbod van trainingen, workshops en e-learning waarmee de medewerkers aan hun professionalisering werken. Om van en met elkaar te leren bundelen we hier de competenties van alle Surplus-medewerkers.*.*

### Opdracht voor scholen:

* Scholen werken zichtbaar aan een professionele cultuur binnen hun eigen team.
* Scholen gebruiken het aanbod van de Surplus Academie voor scholing en kennisuitwisseling en nemen dit aanbod op in hun eigen professionaliseringsagenda.

## Thema 4. Alle kansen van de wereld

*Surplusscholen en haar medewerkers werken op alle niveaus conform de visie van Pedagogisch tact om duurzame verbindingen aan te gaan. Surplusscholen benutten alle kansen die samenwerking met de wereld om haar heen te bieden heeft.*

### Inleiding

Surplusscholen richten zich als organisatie steeds meer naar buiten om structureel samen te werken met partners in de schoolomgeving. Dit met als doel om zo een duurzame, rijke leer- en leefomgeving te creëren voor betekenisvol en ervaringsgericht leren voor de kinderen. Scholen denken na over welke samenwerkingsverbanden in hun specifieke gemeenschap van meerwaarde kunnen zijn om dit te realiseren.

### Samenwerking met ouders

Surplus schoolt alle medewerkers in de visie van *Pedagogisch tact*. De drie psychologische basisbehoeften: relatie, competentie en autonomie staan daarbij centraal. Ook ouders worden meegenomen via inspirerende ouderavonden. Op diverse manieren worden ouders actief betrokken door de scholen bij hun onderwijs.

Het uitgangspunt van Surplus is dat school en ouders samenwerken op basis van gelijkwaardigheid. Met als doel om het partnerschap zo optimaal mogelijk te laten verlopen, maakt de school expliciet wat zij verwacht van dit partnerschap en bevraagt ouders met betrekking tot hun verwachtingen. De school informeert, ondersteunt, motiveert en activeert ouders zodat zij hun rol in het partnerschap zo goed als mogelijk kunnen vervullen.

### Samenwerking omgeving

Zoals in de inleiding gesteld, verrijkt elke school het leren en haar aanbod door structureel samen te werken met partners in de schoolomgeving en daarbuiten. Dit kunnen bedrijven, kennisinstellingen, gemeentelijke instanties, ouders et cetera zijn. Deze samenwerking valt samen met onze ambitie om het onderwijs verder te innoveren, aan te passen en indien nodig anders te organiseren. Dit doen wij om vorm te geven aan ondernemend en onderzoekend leren voor onze kinderen waarbij de echte wereld de oefenplaats is.

### Samenwerking met buurtscholen

Er vindt samenwerking plaats met buurtscholen, veelal met een andere denominatie, vanuit een gedeeld belang: het realiseren van optimale ontwikkelingsmogelijkheden voor de kinderen uit de omgeving. De samenwerking vindt plaats vanuit deze opdracht én vanuit onderwijsinhoudelijke visie en keuzes. Omdat deze samenwerking per plek en regio verschilt, zeker voor scholen in krimpgemeenten, vindt invulling van deze samenwerking plaats vanuit initiatief van de directeuren zelf. Hierbij is visie voor de langere termijn bepalend, niet de eventueel acute belemmeringen die worden ervaren.

Als het onderwijs anders georganiseerd gaat worden, wordt gebruik gemaakt van kennis en ervaring die binnen de gehele stichting en daarbuiten reeds is opgedaan. Het doel van het anders organiseren in samenwerking met een buurtschool, op welke schaalgrootte dan ook, blijft het creëren van een zo optimaal mogelijk leer- en leefklimaat voor de kinderen. Het College van Bestuur wordt betrokken om dit proces op (inter)bestuurlijk niveau te volgen en aan te sturen indien noodzakelijk.

### Samenwerking met Surplusscholen

Samen bouwen we aan een sterke scholengroep, aan een sterk Surplus. Al onze unieke talenten dragen bij en vormen de gezamenlijke identiteit, kernwaarden en opdracht die Surplus heeft én wil uitdragen. Hoe verschillend scholen ook kunnen zijn, we staan in verbinding met elkaar en zijn gemotiveerd om van én met elkaar te leren en samen te werken.

Aankomende periode zetten wij in om kennis van de ander, van de organisatie als geheel en van de afzonderlijke scholen te verleggen naar actieve onderlinge samenwerking gericht op het versterken van ons onderwijs. Wij zetten in op samen *leren*, samen *werken* en samen *groeien*. Surplus biedt haar scholen alle kansen om deze uitwisseling en samenwerking vorm te geven. Op deze manier ontstaat er innovatiekracht die van grote meerwaarde is voor ons allen is.

Een aandachtspunt voor aankomende periode is ook dat wij werken aan de positionering van Surplus.
We zijn trots op onze organisatie, onze kwaliteiten en wat wij onze kinderen dagelijks bieden. Dit maken we duidelijk en zichtbaar aan de buitenwereld.

### Opdracht voor de scholen:

* Scholen beschrijven met welke partners zij willen samenwerken.
* Scholen werken actief aan het uitbreiden van hun netwerk.
* Scholen stellen vast welke verwachtingen zij hebben t.a.v. het partnerschap met ouders. Scholen beschrijven dit in hun schoolgids en publiceren deze verwachtingen op hun website.
* Scholen zoeken proactief verbinding met andere Surplusscholen vanuit gedeelde thema’s, vanuit vraag-aanbod of een andere invalshoek.

## Thema 5. Samen in de wereld

### Inleiding

Surplus kent een stafbureau dat de scholen ondersteunt vanuit een integrale benadering.

### Bestuur en toezichthouders

Het College van Bestuur bestuurt de stichting op hoofdlijnen, doelen en resultaten. De bestuurder is eindverantwoordelijk voor Stichting Surplus. De bestuurder ontwikkelt het strategisch beleid en profileert de organisatie extern. De bestuurder geeft leiding aan de directeuren van de [Surplusscholen](https://www.stichtingsurplus.nl/Onze-scholen/Info-over-onze-scholen/Alle-scholen-op--n-rij/) en aan de medewerkers van het stafbureau. De bestuurder legt verantwoording af aan de [Raad van Toezicht](https://www.stichtingsurplus.nl/Organisatie/Toezicht-en-bestuur/Toezichthouders/) van Surplus.

De externe toezichthouders van Surplus zijn de gemeenten in ons werkgebied en de Inspectie van het Onderwijs. Met de gemeenten voeren we jaarlijks overleg over de begroting en het jaarverslag van de stichting. De gemeenten benoemen de leden van de Raad van Toezicht en stellen de statuten vast. De Inspectie van het Onderwijs heeft jaarlijks overleg met het schoolbestuur Surplus over alle Surplusscholen.

### Medezeggenschap

Elke school binnen Stichting Surplus heeft zijn eigen medezeggenschapsraad (MR), samengesteld uit leerkrachten en ouders die betrokken zijn bij de school. Daarnaast heeft Stichting Surplus een Gemeenschappelijke Medezeggenschapraad Surplus (GMR). Deze raad behandelt met name school overstijgende onderwerpen. De wet schrijft de instelling van zo´n GMR voor. De GMR van Surplus bestaat uit maximaal twaalf personen: zes ouders van kinderen op Surplusscholen en zes personeelsleden van Surplus. Tijdens de GMR-verkiezingen kunnen alle ouders en leerkrachten van Surplus zich kandidaat stellen voor het GMR-lidmaatschap. De op dat moment zittende MR-leden mogen hun stem uitbrengen en zo wordt een nieuwe GMR gevormd. De (voorzitter van de) GMR wordt bijgestaan door een externe ambtelijk voorzitter die niet wordt gekozen, maar wordt aangesteld en die de vergaderingen leidt.

### Besluitvorming organisatie

Binnen onze stichting vindt op basis van een professionele overlegstructuur besluitvorming plaats.

Beleidzaken worden inhoudelijk belegd bij de procesteams, waarin ook de staf is vertegenwoordigd.

Naast de procesteams zijn er clustergroepen. Deze zorgen voor verbinding, ruimte voor intervisie, het creëren van draagvlak en het vergroten van eigenaarschap, autonomie en betrokkenheid.

### Opdracht voor bestuur en stafbureau:

* Het stafbureau ondersteunt alle Surplusscholen, medewerkers en het College van Bestuur.

## Thema’s binnen het stafbureau

### Personeelsbeleid

Het personeelsbeleid van Surplus is er op gericht dat teams in balans zijn en iedere medewerker zich thuis voelt binnen zijn schoolteam en de organisatie als geheel. Op basis van de visie van *Pedagogisch tact* hebben wij oog voor iedere medewerker en voeren daarom ook cyclisch het gesprek met hen. De organisatie heeft aandacht voor zowel de professionele ontwikkeling als voor de fysieke en emotionele gezondheid. Binnen Surplus word je gezien als medewerker en als individu.

Samen bespreken en onderzoeken we hoe we persoonlijke ambities kunnen realiseren met als doel om onze medewerkers te motiveren, te laten excelleren en te behouden voor onze organisatie. We streven er naar dat iedere medewerker de uitgezette koers op zijn/haar eigen wijze en tempo vorm kan geven en ondersteunen dit graag.

We streven naar voldoende medewerkers, op het juiste moment en met de juiste kwaliteiten. We blijven ons focussen op het werven van medewerkers en het adequaat begeleiden van onze stagiaires en starters. Voor het onderwijspersoneel gebruiken wij gestandaardiseerde bekwaamheidseisen en kijkwijzers om de kwaliteit van het pedagogisch- en didactisch handelen te monitoren.

Om onze mensen te behouden is ons personeelsbeleid ook toekomstbestendig ingericht. Werkplezier, bevlogenheid, teambuilding, stressmanagement en duurzame inzetbaarheid staan prominent op de agenda. We gaan op zoek naar mogelijkheden om medewerkers flexibeler in te zetten binnen de organisatie om hen zo ruimte te bieden voor bijvoorbeeld hybride loopbanen.

### Financiën & Control

We zorgen voor een financieel beleid waarin voldoende medewerkers beschikbaar zijn om de strategie uit te voeren. Dit doen we door binnen de personeelsplanning voor de komende vier jaar rekening te houden met wat de visie op leren en ontwikkeling vraagt van leerkrachten enerzijds én met de huidige krapte op de arbeidsmarkt anderzijds.

Voor de innovatieve koers van Surplus worden interne middelen vrijgemaakt die zijn ondergebracht in het *Alle Kansen Fonds*. Externe partijen leveren een bijdrage aan onze innovaties.

Directeuren worden meer in hun kracht gezet met betrekking tot het beheer van de budgetten. Dit met als doel sneller en op basis van eigen inzichten te anticiperen op ontwikkelingen die de kwaliteit van het primair proces verbeteren. Bij deze verruiming van het financiële speelveld voor directeuren hoort een adequaat verantwoordingsmodel. Dit vraagt om een standaardisatie van verslaggevings-documentatie en wijze van terugkoppeling die in de gehele organisatie ingebed is.

### Opdracht voor financiën & control:

* Inbedding planning en control cyclus en verantwoordingsmodel.
* Doorvoeren standaardisatie van verslaggevingsdocumentatie in eenduidige formats.

### Huisvesting

Bij een gezonde medewerker hoort een gezonde werkplek. Een gebouw dat past bij de veilige, open cultuur en nieuwe onderwijsvormen. Vanuit Surplus houden we rekening met het maken van een rijke leeromgeving en andere maatschappelijke ontwikkeling als wij nieuwbouw realiseren.

Alle scholen van Surplus, inclusief hun buitenruimten, worden gedurende deze strategische beleidsperiode onderzocht op noodzakelijke aanpassingen. Naar aanleiding van de specifieke onderwijsvisie, kind-populatie, bestaande indeling én inrichting en samenwerking met (externe) partners, worden passende keuzes gemaakt om een uitdagende, dynamische leeromgeving te realiseren waar kinderen kunnen onderzoeken, ontwerpen en ontdekken. De aanpassingen sluiten aan bij de ambitie om bijvoorbeeld aan de slag te gaan met ontdeklabs, leerpleinen, beweeglokalen en het vormgeven van Integraal Kind Centra.

Tot 2023 verwacht Surplus ongeveer 5 nieuwbouw-/renovatieplannen te realiseren waarin deze aandachtspunten worden meegenomen in het ontwerp. Bij al deze ontwikkelingen is duurzaamheid een belangrijk speerpunt.

### Opdracht voor huisvesting:

* Ruimte geven voor onderwijsontwikkeling in toekomstige inrichting en huisvesting.
* Verkennen van mogelijkheden om bestaande bouw te ‘verduurzamen’. Dit wordt vastgelegd in een inventarisatie op stichtingsniveau.

### Communicatie

We investeren in nieuwe communicatiemiddelen en onderzoeken voortdurend hoe we met ons personeel, ouders, medewerkers en partners in contact treden, maar ook hoe we gepubliceerde content makkelijk kunnen onderhouden. Contact vindt plaats in de vorm van gesprek met organen als de GMR, MR en directie overlegmomenten, maar bijvoorbeeld ook in de vorm van publicaties op onze websites, ouder-apps en social media als Instagram© en Facebook©. Belangrijk uitgangspunt hierbij blijft dat het middel het doel volgt. Iedere keer bekijken wij kritisch hoe en met welk communicatiemiddel wij in contact treden met onze belanghebbenden.

We laten zien dat we doen wat we beloven, door een stroom van voorbeelden uit de praktijk in verschillende communicatiekanalen. Het uitgangspunt van Surplus is dat onze medewerkers zich identificeren met de koers van ‘Nieuwe Kansen’ en dat zij intern en extern actief voorbeelden delen uit hun praktijk. Dit om van elkaar te leren én als bewijs van de realisatie van de uitgezette koers.

### Opdracht voor communicatie:

* Alle online publicaties (websites, Scholen op de Kaart, et cetera) van onze stichting zijn up-to-date en toegankelijk voor onze stakeholders.
* Op stichtingsniveau wordt een platform vormgegeven waar mooie en sterke voorbeelden uit de praktijk gepubliceerd kunnen worden.
* De beoogde profilering van Surplus en haar onderwijs wordt uitgewerkt in een notitie die de strategie en bijhorend plan van aanpak beschrijft.

### ICT

Surplus ziet ICT en de inzet van nieuwe media als middel dat ingezet kan worden om onderwijs te verrijken met de mogelijkheden die nieuwe technologieën bieden. ICT is nooit een doel op zichzelf en wordt enkel ingezet als wij er van overtuigd zijn dat het van meerwaarde is.

Het toepassen van ICT in enerzijds lesprogramma’s (onderwijsinnovatie) en als randvoorwaarde om het primair proces goed te ondersteunen anderzijds maakt dat Surplus tot 2023 specifieke aandacht en doelen op dit gebied heeft geformuleerd.

Met betrekking tot onderwijsinnovatie zullen we bestaande initiatieven voortzetten uit *het Alle Kansen* programma. Ten aanzien van het primair proces heeft Surplus zich tot doel gesteld de ICT-werkomgeving verder te optimaliseren door standaardisatie van apparatuur, de overstap van *Microsoft Office*© naar *Google©* te maken en de bestaande netwerkomgeving te verbeteren. Ook organiseert Surplus de juiste support voor alle medewerkers .

### Opdracht voor ict:

* Zorgen voor een vloeiende overstap van *Microsoft Office*© naar een *Google©* gerelateerde omgeving voor alle directeuren en het stafbureau.
* Het op de hoogte houden van alle scholen van Surplus m.b.t. vernieuwingen op het gebied

van ICT.

### Kwaliteit

In ons strategisch beleidsplan is opgenomen wat wij willen realiseren met elkaar. Belangrijk hierbij is dat ieder kind van Surplus in ieder geval kan rekenen op goed onderwijs.

Wij realiseren onze doelen onder andere door de inrichting van onze kwaliteitszorg. Bestuur en scholen werken samen om de onderwijskwaliteit te bewaken en te stimuleren. Zij doen dit door zorgvuldige planvorming, evaluatie en regelmatige afstemming. Waar nodig intensiveert het College van Bestuur het contact, waar mogelijk biedt het scholen juist meer ruimte om dit zelfstandig te doen.

Als stichting en als afzonderlijke scholen staan we open voor feedback van zowel interne als externe partijen en leggen systematisch verantwoording af aan de buitenwereld. De kwaliteitscultuur van Surplus wordt gekenmerkt door haar professionele cultuur. Wij hebben de oprechte ambitie om van en met elkaar te leren en eigenaarschap en verantwoordelijkheid op de juiste plek in de organisatie te beleggen. Wij blijven kritisch op de inhoud en hebben oog voor elkaar.

### Opdrachten voor kwaliteit:

* Het College van bestuur en scholen hebben een stelsel van kwaliteitszorg ingericht en verbeteren op basis daarvan het onderwijs (KA1). Dit stelsel is beschreven in dit document als ook in de afzonderlijke schoolplannen van de scholen.
* Het College van bestuur en de scholen kennen een professionele kwaliteitscultuur en functioneren transparant en integer (KA2). Scholen beschrijven deze professionele kwaliteitscultuur in hun schoolplannen.
* Het College van bestuur en scholen leggen intern en extern toegankelijk en betrouwbaar verantwoording af over doelen en resultaten en voeren daar actief een dialoog over (KA3). Dit doen zij o.a. door publicaties op de website van Surplus, de websites van de afzonderlijke scholen, via publicaties op Vensters, via de Onderwijsinspectie en in dialoog met haar MR, GMR en Raad van Toezicht.
* Het College van bestuur en scholen stellen einddoelen op voor kinderen op school- en stichtingsniveau. Deze einddoelen en de vaststelling hiervan worden geagendeerd op het DO en het bovenschools IB-overleg in schooljaren 2019-2020 en 2020-2021.
* Het College van bestuur, het stafbureau en de scholen geven inhoudelijk verder vorm en inhoud aan de Surplus Academie.
* Er wordt een PDCA-cyclus opgezet met betrekking tot de kwaliteitszorg (KA1).

# Kwaliteitsgebieden en standaarden onderwijsinspectie





**Dit document is mede tot stand gekomen door de inzet van:**

Werkgroep *Nieuwe Kansen*: Bastiënne Bijl, Annika Bregman, Laurens van Vliet, Eva Groslot en Peter Smit

Werkgroep *Strategisch Beleidsplan*: Hans Dingerdis, Stef de Waard , Mireille Le Fèbre en Peter Buitenhuis

Denktank: Bestaande uit medewerkers, kinderen, ouders, partners en betrokken van Surplus

**Gebruikte bronnen/bijlagen:**

Het *Alle Kansen* programma, Projectverslagen *Nieuwe Kansen*, Notitie Terugblik op beleidsperiode 2014-2018, Evaluatie *Anders Organisatie*, [het onderzoekskader Onderwijsinspectie](https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/onderzoekskaders), de visie van [Pedagogisch Tact](https://centrumpedagogischcontact.nl/trajecten/pedagogische-tact/), Strategisch beleidsplan Surplus 2015-2019. De bronnen en bijlagen zonder link zijn o.a. terug te vinden op de [website](https://www.stichtingsurplus.nl/) van Stichting Surplus.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Datum vaststelling: 01-02-2020**