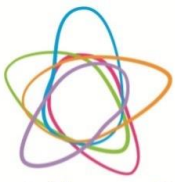


Stichting Almere Speciaal

Koersplan 23-27

Conceptversie
8-12-2022



Inleiding

Visie op onze opdracht 2023-2027

Het funderend gespecialiseerd onderwijs is van grote betekenis voor onze leerlingen. Elke leerling is uniek. Elke leerling heeft in de basis behoefte aan relatie ('anderen waarderen mij en willen met mij omgaan'), aan autonomie ('ik kan het zelf, hoewel niet altijd alleen'), aan competentie ('ik geloof en heb plezier in mijn eigen kunnen'). Door tegemoet te komen aan deze psychologische basisbehoeften zorgen wij bij onze leerlingen voor welbevinden, motivatie, inzet en zin in leren. We volgen hiermee het gedachtengoed van Prof. Dr. Luc Stevens (ontleend aan de *Self Determination Theory* van E. Deci en R. Ryan):

'Ieder mens is gebouwd om zichzelf te ontwikkelen en heeft een natuurlijke behoefte aan relatie, competentie en autonomie'

Met deze pedagogische grondhouding bieden we onze leerlingen vertrouwen, veiligheid, en stimulans om tot persoonlijke groei te komen.

Onze leerlingen hebben extra uitdagingen om volwaardig mee te kunnen doen in onze samenleving, wij zien het als onze plicht om hen ruim voldoende bagage mee te geven en hen op hun pad te begeleiden. Onze visie op onderwijs gaat dan ook verder dan het geven van goed onderwijs aan individuele leerlingen, wij zijn gericht op volwaardige participatie van onze leerlingen in de samenleving. Dat vraagt niet alleen begeleiding en voorbereiding in het onderwijs, het vraagt ook wat van onze samenleving. Wij zien het daarom als onze maatschappelijke opdracht ons daarvan bewust te zijn en onze omgeving daar van bewust te maken, stem te zijn voor onze leerlingen.

2

Vorig Koersplan

In het Koersplan 18-22 staan vijf ambities beschreven voor de afgelopen beleidsperiode:

Ambitie 1: Passende onderwijsplek, passend makend onderwijs & samen passend

Ambitie 2: Partnerschap 3.0

Ambitie 3: Tijdelijkheid en bestendiging

Ambitie 4: SOP als betekenisvol document

Ambitie 5: Verantwoordingssystematiek

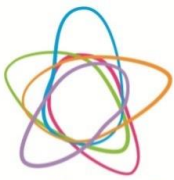
De ambities zijn niet allemaal behaald, er zijn echter zeker stappen gezet binnen de ambities.

Door het uitvoeren van interne – en externe audits is beter zicht op de onderwijskwaliteit op de scholen en wordt gewerkt aan verschillende verbeterpunten die hieruit voortkomen, opgenomen in het jaarplan van de school. Op deze basis zijn in dit koersplan verdere ambities gesteld.

De samenwerking met directe ketenpartners krijgt vorm in samenwerkingsovereenkomsten met concrete afspraken over de wederzijdse inzet; samen met de partners is de zoektocht gestart van individuele - naar collectieve ondersteuning.

Invulling geven aan de opdracht van tijdelijkheid afhankelijk van de mogelijkheden van uitstroom naar meer regulier onderwijs. Onder druk van de Corona pandemie en personeelstekorten in het onderwijs, is dit geen makkelijke opgave gebleken.





De schoolondersteuningsprofielen (SOP) van de scholen zijn betekenisvol en in samenhang (de SOP matrix) opgesteld. De ambitie is op basis hiervan de dialoog in de stad ((V)SO en SBO) te voeren over hoe concreet invulling te geven aan 'inclusiever' en hoe gezamenlijk voor een stadsbreed dekkend aanbod te kunnen zorgen.

De ambitie op het onderdeel kwaliteitsbeleid (verantwoordingsystematiek) is niet behaald. In dit Koersplan is de ambitie breder gesteld en omvat de hele kwaliteitsmanagementsystematiek waarvan verantwoording & dialoog een onderdeel is.. Uitgangspunt van SAS bij 'verantwoording & dialoog' is: de kwaliteitsdialoog voeren tussen bestuurder en directie vanuit goed zicht op de eigen ontwikkeling en de kwaliteit. Daarbij weten de scholen zich door het bestuur gesteund doordat de verantwoordingsystematiek leidt tot gerichte ondersteuning, professionalisering en vertrouwen. Tijdens de evaluatie van het vorige Koersplan zijn door de directies van onze scholen op dit punt duidelijke ambities voor de toekomst uitgesproken, deze ambities zijn opgenomen in dit nieuwe Koersplan en zullen worden uitgewerkt in een kwaliteitsbeleid SAS .

Uitdagingen 2023-2027

De uitdagingen waar we voor staan worden met name bepaald door de maatschappelijke vraagstukken van de tijd waarin we leven. Hoewel er verschillende impulsen van de overheid zijn geweest en Almere een goedlopend 'Noodplan Leerkrachten Tekort' kent, is de instroom van leerkrachten in het (voorgezet) speciaal onderwijs vanuit de PABO laag. Er zullen er nog meer leerkrachten en ondersteunend personeel opgeleid moeten worden. Daarvoor zal op de lerarenopleidingen aandacht moeten komen voor het onderwijs aan leerlingen met specifieke onderwijs- en ondersteuningsbehoeften, waarbij SAS als partner zou kunnen meedenken in vormgeving en inhoud

3

Er is een duidelijk zichtbare verzwaring van onze doelgroep op de diversiteit en complexiteit. Bekostiging van specifieke doelgroepen in het gespecialiseerd onderwijs is een terugkerend onderwerp van gesprek in de samenwerking tussen de schoolbesturen. Om het gespecialiseerd onderwijs als solide en betrouwbare partner te hebben zal er aandacht moeten zijn voor de bekostiging, veelal op het snijvlak van de zorg.

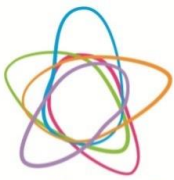
In het integraal Huisvesting Plan van Almere ontbreekt het gespecialiseerd onderwijs. De gebouwen van het gespecialiseerd onderwijs zijn echter niet toereikend voor de doelgroepen, leerlingen kunnen niet worden geplaatst wegens te kort aan plek en zijn er wachtlijsten waardoor leerlingen ongewenst thuiszitten. Het op korte termijn realiseren van uitbreiding en verbeteringen vraagt een brede commitment.

Naast deze uitdagingen zien we dagelijks andere maatschappelijke vraagstukken ons onderwijs binnenkomen, met name waar het gaat om duurzaamheid en polarisatie in de samenleving. Willen wij onze leerlingen goed opleiden dan zullen we zelf het goede voorbeeld moeten geven om onze samenleving leefbaar te houden voor de toekomst vanuit respect voor onze aarde en respect voor de ander.

De ambities en onderliggende doelen in dit Koersplan komen voort uit onze visie en missie en zijn de rode draad bij uitwerking, implementatie en monitoring van onze Koers.

Brigitta Gadella
Interim bestuurder





Onze ambities en doelen in 2023-2027

Proces

De ambities en de koers kwamen tot stand met inbreng van directies, schoolteams, staf, medezeggenschapsraad en ketenpartners. De ontvlechting van SAS met de Coöperatie Passend Onderwijs Almere (POA), heeft invloed op het nieuwe Koersplan. SAS is per november 2022 een zelfstandige stichting met een onafhankelijke Raad van Toezicht en is volwaardig lid van de samenwerkingsverbanden.

De bedrijfsvoering van SAS gebeurt vanaf 2023 zelfstandig. Als belangrijke partij in de stedelijke voorzieningen, vindt SAS het van groot belang de koers in goede afstemming met de omgeving tot stand te laten komen en uit te werken:

- In november 2022 organiseerde SAS een overleg tussen de SBO-(V)SO besturen waarbij de gezamenlijke lange termijn visie op de versterkte basis in de wijken en het gespecialiseerd onderwijs in Almere werd herijkt. In het ondersteuningsplan 23-27 van het samenwerkingsverband Passend Onderwijs Almere is dit in het algemeen beleid van de samenwerkende schoolbesturen opgenomen.
- In individuele gesprekken tussen het bestuur van SAS en de besturen van de SBO scholen is de koers besproken zodat we naast een lange termijn koers ook recht doen aan de korte termijn koers met complexe vraagstukken.
- Met de ketenpartners in en om de school wordt gewerkt aan structurele samenwerkingsafspraken en waar mogelijk een geïntegreerde collectieve aanpak.

4

In dit koersplan zijn de richtinggevende kaders opnieuw vormgegeven. De koers volgt uit onze visie, missie en onze kernwaarden:

Veilig

Een leer- en werkomgeving waarin respectvol met elkaar wordt omgegaan, leerlingen en professionals in hun kracht staan.

Verbonden

Eigen-wijs en autonoom kunnen zijn in leren en ontwikkelen. Verenigd in kernwaarden, visie en gezamenlijke ambities.

Samen

Met elkaar groeien, integraal werken en handelingsgericht.

Trots

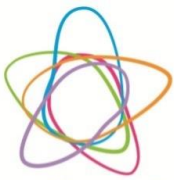
Gevoel betrokken te zijn en bewonderen van ieders, eigen en gezamenlijke prestaties en waarderen van ieders inbreng.

Bestuursfilosofie

De kernwaarden zijn leidend in de manier waarop het bestuur de organisatie wil aansturen en wil samenwerken om de collectieve ambities gezamenlijk waar te maken.

Het bestuur van SAS stimuleert een kwaliteitscultuur waarbinnen we samen werken aan verbetering door 'samen leren' centraal te stellen. We gaan daarbij uit van professionele autonomie, in verbondenheid. Elke SAS school is uniek met een unieke opdracht. Tegelijkertijd zoeken we samen naar





de juiste richting, bereiden we samen keuzes voor, nemen gezamenlijke verantwoordelijkheid en delen de risico's. Samen leren als een continu proces om verbetering van ons onderwijs en de bedrijfsvoering na te streven.

De organisatievorm is transparant met vaststaande processen, iedereen werkt planmatig en doelgericht en legt cyclisch verantwoording af. Naast de bestaande processen is er ruimte voor verbetering en innovatie door te werken met stichting brede ontwikkelgroepen.

De gekozen organisatiestructuur creëert optimale voorwaarden voor het behalen van (kwaliteits)doelen. Het streven is om een effectieve, efficiënte, en bestuurbare organisatie te zijn, die tevens voldoet aan de transparantie die de samenleving van ons vraagt. SAS kiest ervoor om op basis van vertrouwen de verantwoordelijkheden en bevoegdheden helder in de organisatie te beleggen. We doen dat door de missie, visie, kernwaarden en koers uit te werken in het strategisch koersplan. De koers moet worden uitgewerkt in beleidsplannen en vervolgens, waar nodig, in jaarplannen op bestuurs- en schoolniveau.

De SAS scholen streven onderwijs en begeleiding van hoge kwaliteit na voor de leerlingen en vertalen de strategische koers naar de eigen schoolsituatie in het schoolplan. Het bestuur draagt hierin eindverantwoordelijkheid maar stimuleert het eigenaarschap en de professionele autonomie van de directeur en het team. De directeur is integraal eindverantwoordelijk voor de school, levert een bijdrage aan de ontwikkeling en uitvoering van het bovenschools beleid en draagt daarmee een verantwoordelijkheid op stichtingsniveau.

Ambitie 1: SAS heeft unieke scholen voor persoonlijk - en ontwikkelingsgericht gespecialiseerd kwalitatief goed onderwijs

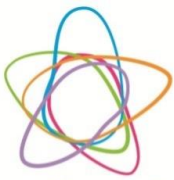
De scholen hebben een, op de doelgroep gericht, evenwichtig onderwijsaanbod; specifiek en betekenisvol. Om goed te kunnen vaststellen of de doelen zijn bereikt wordt het aanbod vormgegeven aan de hand van streefdoelen: de 'kerndoelen voor het (voorgezet) speciaal onderwijs'. Er zijn in ons gespecialiseerd onderwijs extra leergebiedoverstijgende kerndoelen als onderdeel van de extra ondersteuning die we aan de leerlingen bieden. Ons aanbod is gericht op persoonlijke ontwikkeling, draagt culturele waarden over en zorgt ervoor dat de leerlingen kunnen deelnemen in de samenleving.

Doelen 1.1

1. Het aanbod op de scholen voldoet aan de wettelijke eisen van wat de school de leerling moet bijbrengen om zich te ontwikkelen in het vervolgonderwijs en te functioneren in de maatschappij.
2. De scholen maken voor het vormgeven van hun leerspecifieke - én het leergebiedoverstijgende aanbod gebruik van op de specifieke doelgroep gerichte kerndoelen en hebben deze uitgewerkt in leerlijnen.
3. Het aanbod is breed en gevarieerd en sluit aan op het profiel en de capaciteiten van onze leerlingen.

De komende beleidsplanperiode staat het (verder) ontwikkelen van een kwaliteitsmanagementsysteem SAS voorop. Om de kwaliteit van het onderwijs op de scholen te kunnen blijven waarborgen en te blijven werken aan verbeteringen vinden we het noodzakelijk allereerst vast te stellen wat we verstaan onder kwaliteit en goed zicht te hebben op deze kwaliteit. Gebruik kunnen maken van verschillende kwaliteitsstandaarden en het ontwikkelen van eigen standaarden is hierbij onmisbaar. In onze kwaliteitscultuur stellen we onderzoek centraal en stimuleren het onderzoeken van de eigen praktijk met daarbij het gebruik van de verschillende kwaliteitsinstrumenten om de kwaliteit te meten. Als basis





van ons kwaliteitssysteem worden twee cycli: de PDCA cyclus (kwaliteitsbeleid) en de IMWR cyclus (de kwaliteitscultuur) uitgewerkt voor het systematisch en doelgericht handelen. Het kwaliteitsbeleid inclusief kenmerken van onze kwaliteitscultuur worden vastgelegd in een beleidsdocument 23-27.

Doelen 1.2

1. Sas heeft gezamenlijk vastgesteld wat onder 'goed onderwijs' en 'kwaliteit' wordt verstaan.
2. Sas heeft een voor de scholen ondersteunend, transparant kwaliteitsmanagementsysteem met een ondersteunende kwaliteitscultuur uitgewerkt. Belangrijk hierin is de alignment: het bestuurlijk kwaliteitsbeleid en het kwaliteitsbeleid op de scholen op één lijn gebracht, geborgd in kwaliteits- en beleidsdocumenten en vooral in ons handelen.
3. De werkwijze met betrekking tot de verantwoording en het voeren van de dialoog over de onderwijskwaliteit tussen bestuurder en directie is op basis van de visie vormgegeven en geborgd in een kwaliteitsbeleid van SAS.
4. Om de onderwijskwaliteit op de scholen te kunnen waarborgen, monitoren en beoordelen, werken bestuur en scholen vanuit de kwaliteitsstandaarden (V)SO van de inspectie, de kwaliteitsnormen voor 'goed onderwijs' en eigen kwaliteitsstandaarden SAS.
5. De waarderende audit is als kwaliteitsinstrument onderdeel van het kwaliteitsbeleid op de scholen. De audits zijn ook op bestuurlijk niveau opgenomen in het kwaliteitsbeleid en geborgd in een kwaliteitscyclus. Daarnaast is de ambitie dat scholen cyclisch 'praktijk onderzoek' doen in de vorm van Zelfevaluatie en collegiale visitatie.
6. Scholen en het bestuur werken met een eenduidige applicatie voor procesondersteuning op kwaliteitszorg en beleidsplanning.

Ambitie 2: SAS is een gewild werkgever voor professionals in het gespecialiseerd onderwijs

Voor het realiseren van 'goed onderwijs' staat de leraar centraal en op onze scholen is het onderwijsondersteunend personeel evenzo belangrijk. De directies zijn de ruggengraat van de scholen. Het bestuur van SAS is zich ervan bewust dat directies en teams optimaal gefaciliteerd moeten worden om de gezamenlijke ambities met onderliggende doelen te kunnen realiseren. SAS draagt zorg voor een professionele cultuur waarin samen leren en ontwikkelen centraal staat, vormgegeven vanuit visie en de kernwaarden, opgenomen in het kwaliteitsbeleid. SAS is trots op al haar medewerkers.

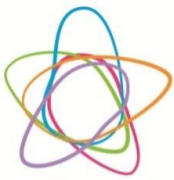
Om samen verder te komen en onze organisatie te profileren en solidieren is het behoud van goede leraren noodzakelijk. Ontwikkeling en gerichte professionalisering is daarin belangrijk.

Doelen 2.1

1. Professionalisering is afgestemd op de individuele of collectieve behoeftes, passend binnen het uitgezette strategische beleid. Dus gezamenlijke professionalisering met oog voor autonomie.
2. Er is een gezamenlijke visie op en geborgde werkwijze van een kwaliteits-/verbetercultuur, waaronder professionaliseringsbeleid.
3. Eén keer per jaar hebben de SAS scholen een gezamenlijke studiedag.
4. Het e-learning aanbod wordt ingezet op alle scholen, afgestemd op onze gezamenlijke ambities en doelen en de ambities en doelen van de school.

Het personeelstekort is een groot probleem. Mede daarom willen we een gewild werkgever zijn. Niet alleen de fijne werksfeer en de professionele cultuur op de scholen en binnen SAS, ook goede arbeidsomstandigheden en -voorwaarden zijn belangrijk. Zowel het aantrekken van nieuwe collega's als





het behoud van goede medewerkers is essentieel. De opleidingen moeten meer toeleveranciers voor ook het gespecialiseerd onderwijs worden.

Doelen 2.2

1. Alle scholen van SAS zijn aantrekkelijke opleidingsscholen. SAS is zowel op bestuursniveau als op schoolniveau aangesloten bij Oplis, het partnerschap voor samen opleiden in Almere.
2. De SAS scholen gaan een intensieve relatie met de opleidingen aan om meer aandacht aan het gespecialiseerd onderwijs te laten geven. Jaarlijks zijn de SAS scholen in ieder geval vertegenwoordigd op de stagemarkten van de opleidingen in Almere.
3. Zij-instromers zijn een vast onderdeel van ons personeelsbestand, waarbij doorgroeimogelijkheden vanuit functies onderwijsassistent en lerarenondersteuner naar leraar evenals ruime opleidings- en professionaliseringsmogelijkheden.
4. SAS is bestuurlijk en in werkgroepen vertegenwoordigd in de gezamenlijke aanpak in Almere, 'Het Noodplan Leraren Tekort Almere'

Almere kenmerkt zich door een diverse populatie. Teamleden met een verschillende achtergrond zijn verrijkend voor de professionele cultuur en vervullen voor onze leerlingen een voorbeeldrol.

Doelen 2.3

1. Onze collega's vormen een afspiegeling van de maatschappij.
2. In werving zetten we actief in op diversiteit (in selectie passen we geen positieve discriminatie toe).

HR-beleid ligt aan de basis van een positief werkklimaat en persoonlijke- en organisatieontwikkeling.

Doelen 2.4

1. Bestuur, staf en directies komen tot een gedegen organisatiestructuur met vaststaande afspraken en goed ingerichte werkprocessen.
2. Het HR-beleid staat in 2023 beschreven.
3. Verzuimpercentages krijgen een financiële en inhoudelijke vertaalslag in een goed ziekteverzuimbeleid. We streven daarbij naar een verzuimpercentage onder het landelijk gemiddelde.
4. Er is een passend functiehuis, waarbij aandacht is voor de 'span of control', het kunnen verleggen van sturende en leidinggevenden verantwoordelijkheden in de scholen en de diversiteit aan personeel.

Ambitie 3: SAS is een deskundige, betrouwbare, op samenwerking gerichte partner

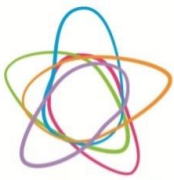
In ons streven naar volwaardige participatie in de samenleving van onze leerlingen zoeken we de samenwerking met ouders en ketenpartners. Ouders zijn voor ons de belangrijkste ervaringsdeskundige op gebied van de opvoeding van hun kind. Transparantie en heldere communicatie zijn een belangrijke sleutels voor goed partnerschap, ook wanneer er onverhoopte spanningen in de samenwerking zijn.

Doelen 3.1

1. Al onze communicatie mogelijkheden zijn ingeregeld en worden goed bijgehouden.
2. In 2023 zijn alle noodzakelijke procedures up to date en goed vindbaar via de website van SAS (o.a. klachtenregeling, klokkenluidersregeling en de integriteitscode).

Samenwerkende schoolbesturen zijn verantwoordelijk voor een dekkend aanbod in Almere. De SAS scholen zijn een uniek en belangrijk onderdeel van de stedelijke voorzieningen. We zijn niet gericht op groei, maar wel op het borgen van gespecialiseerd passend onderwijs voor die leerlingen die in het SBO





en het regulier onderwijs niet tot ontwikkeling komen. De SAS scholen zijn voor inclusiever onderwijs en ondersteunen daarbij de SBO en reguliere scholen met hun specifieke expertise van het (V)SO.

Doelen 3.2

1. Samenwerking blijven initiëren en bevorderen in het belang van onze leerlingen, op bestuursniveau en in de uitvoering met schoolbesturen en ketenpartners.
2. De verschillende ondersteuningsprofielen van de SAS scholen en het gespecialiseerd onderwijs hebben verbondenheid en afstemming, invulling en betekenis gekregen en dragen bij aan een stadsbreed dekkend aanbod. We voeren regelmatig het kritische gesprek hierover.
3. SAS bundelt met de (V)SO collega's de krachten in de organisatie van de expertise in Almere.
4. Met onze expertise bieden wij kansen op persoonlijke groei van leerlingen en professionals. Onze professionals zie je in heel Almere.

Veel van de leerlingen van onze scholen vragen ondersteuning in een vorm van (preventieve) jeugdhulp of de jeugd gezondheidszorg. In de scholen organiseren we deze ondersteuning zo laagdrempelig mogelijk en zorgen we voor doorgaande lijnen tussen thuis en school.

Doelen 3.3

1. Samen met het samenwerkingsverband heeft SAS afspraken gemaakt met gemeente Almere om zoveel mogelijk los te komen van individuele beschikkingen om meer groepsgericht te kunnen werken, afgestemd op de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen.

Ambitie 4: SAS is een solide toekomstbestendige organisatie

De inrichting van een schoolnabij bestuur- en stafbureau is prioriteit om de organisatiestructuur stevig neer te zetten. Beleidsontwikkeling- en bestendinging door duidelijke afspraken en goed ingerichte werkprocessen is voorwaardelijk om de directies en de teams optimaal te ondersteunen in hun dagelijkse werk.

Doelen 4.1

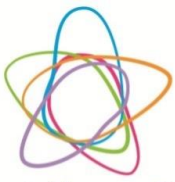
1. SAS heeft kantoorruimte voor het bestuur- en stafbureau gerealiseerd (idealiter op de Marathonlaan).
2. SAS en POA hebben met gedegen dossiers en een warme overdracht zorggedragen voor een goede start.

Voldoende financiële buffer is nodig om tegenslagen op te vangen. Momenteel is ons publieke eigen vermogen voldoende om risico's af te dekken. Dat moet ook zo blijven. Daarvoor is het van belang om aandacht te hebben voor de inkomsten: arrangementen en categorie bekostiging. En een goede balans te houden in het personeelsbestand, dat betreft immers bijna al onze uitgaven.

Doelen 4.2

1. SAS maakt duurzame bekostigingsafspraken met het samenwerkingsverband.
2. SAS maakt met gemeente Almere afspraken over de zorgmiddelen in de scholen.
3. Publiek eigen vermogen beheersen we deze koersplanperiode middels beperkt of gericht negatief te begroten.
4. Onze solvabiliteit, liquiditeit, huisvestingsratio en weerstandsvermogen blijven alle vier de boekjaren binnen de signaleringswaarden van de Onderwijsinspectie. Hetzelfde geldt voor het eigen vermogen en de rentabiliteit, maar dan per 2025.
5. Bestuur, directies, controller en administratiekantoor borgen een werkbare organisatiestructuur met goed ingerichte werkprocessen en werken samen in een vaste planning & control cyclus.



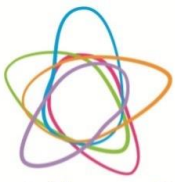


Zonder goede schoolgebouwen geen goed onderwijs. In een goed schoolgebouw kunnen leerlingen klassikaal, groep doorbroken, in groepjes en alleen werken. Er is voldoende daglicht en frisse lucht. En er is ruimte voor behandeling en therapie, sport, spel en creativiteit. Medewerkers hebben ook ruimte voor zichzelf. Zonder voldoende ruimte hebben onze scholen wachtlijsten.

Doelen 4.3

1. Bij het bepalen van (ver)nieuwbouw maakt SAS onderdeel uit van de plannen van Gemeente Almere en de collega schoolbesturen. In het huidige Integraal Huisvestings Plan (IHP) is dat niet het geval.
2. De SAS scholen bereiden zich voor op groei in de pas met de groei van Almere, maar afgestemd op de ontwikkelingen van inclusiever onderwijs: versterking van de basis in de wijken.
3. Bij de (ver)nieuwbouw van onze panden, streven we in het materiaalgebruik naar enige circulariteit. Dat vergt niet alleen het aandragen van technische mogelijkheden, maar ook een met de gemeente gedeelde ambitie in dit verband.
4. Speelpleinen zijn een stimulans tot leren en bewegen en vergroten de betrokkenheid bij de natuur, tevens dragen ze bij aan de klimaatbeheersing van het gebouw door begroeiing en met ruimte voor waterberging. We bekijken welke pleinen al voldoen en zorgen waar nodig voor verbetering.
5. Scholen krijgen komende koersplanperiode, waar nodig, een beter binnenklimaat.





Afsluiting

Onze beschreven visie en missie zijn leidend voor de ambities en doelen in dit Koersplan. Onze overtuigingen hebben we vastgelegd in onze kernwaarden, ze zijn leidend voor alles wat we nastreven

Veilig Verbonden Samen Trots

Samengevat in onze *mission statement*

Wij zien het als onze maatschappelijke opdracht om onze leerlingen volwaardig te laten participeren in onze samenleving op het gebied van onderwijs en werk, relaties en samenleven sport & cultuur. Dat gaat verder dan kwalitatief hoogwaardig onderwijs op onze scholen en een mooie schoolperiode voor onze leerlingen.

Wij willen onze expertise breed delen in Almere en de belangen van onze leerlingen behartigen. Wij zijn elke dag met hun toekomst bezig; een inclusieve plaats innemen in onze maatschappij.

Ons *motto* voor iedere dag

‘Wij creëren kansen voor persoonlijke groei van leerlingen en professionals’

De ambities van dit Koersplan

1. SAS heeft unieke scholen voor persoonlijk - en ontwikkelingsgericht gespecialiseerd kwalitatief goed onderwijs
2. SAS is een gewilde werkgever voor professionals in het gespecialiseerd onderwijs
3. SAS is een deskundige, betrouwbare, op samenwerking gerichte partner
4. SAS is een solide toekomstbestendige organisatie

De ambities zijn vertaald in concrete doelen en zijn in de bijlage samengevat en uitgewerkt in vierjarig perspectief.

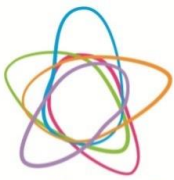
Tot slot

Onze visie en missie zijn de inspiratie en de rode draad. De ambities hebben we vertaald naar concrete doelen, zodat ze niet vrijblijvend zijn maar koers geven. Belangrijk om mee af te sluiten is dat we geen glazen bol hebben om in de toekomst te kunnen kijken. We leven in een snel veranderende wereld. We vinden het daarom van belang om gedurende het proces steeds te kijken of we onze ambities kunnen realiseren en wat ervoor nodig is om verder te komen.

Ambities en doelen kunnen dus tussentijds worden bijgesteld binnen de bandbreedte van onze visie en missie.

Dit Koersplan SAS 23-27 heeft instemming van de Medezeggenschapsraad en goedkeuring van de Raad van Toezicht.



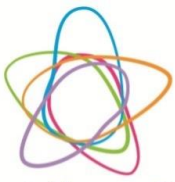


Bijlage Van ambities naar concrete doelen in vierjaren perspectief

Ambitie	Doelen	Start	Eind ¹	
Ambitie 1 <i>SAS heeft unieke scholen voor persoonlijk - en ontwikkelingsgericht gespecialiseerd kwalitatief goed onderwijs</i>	1.1.1	Het aanbod op de scholen voldoet aan de wettelijke eisen van wat de school de leerling moet bijbrengen.	2023	2024
	1.1.2	De scholen maken gebruik van op de specifieke doelgroep gerichte kerndoelen, uitgewerkt in leerlijnen.	2023	2024
	1.1.3	Het aanbod is breed en gevarieerd en sluit aan op het profiel en de capaciteiten van onze leerlingen.	2023	2024
	1.2.1	Vaststellen begrippen 'goed onderwijs' en 'kwaliteit'	2023	2024
	1.2.2	Kwaliteitsmanagementsysteem voor bestuur en scholen op één lijn gebracht.	2023	2024
	1.2.3	Verantwoording & dialoog geborgd in een kwaliteitsbeleid SAS.	2023	2024
	1.2.4	Kwaliteitsstandaarden inspectie (V)SO, de kwaliteitsnormen voor 'goed onderwijs' en eigen kwaliteitsstandaarden SAS.	2023	2025
	1.2.5	De waarderende audit als kwaliteitsinstrument. Scholen doen 'praktijk onderzoek', zelfevaluatie en collegiale visitatie.	2023	2024
1.2.6	Een eenduidige applicatie kwaliteitszorg en beleidsplanning.			
Ambitie 2 <i>SAS is een gewilde werkgever voor professionals in het gespecialiseerd onderwijs</i>	2.1.1	Professionalisering is afgestemd en passend: gezamenlijke professionalisering met oog voor autonomie.	2023	2027
	2.1.2	Gezamenlijke visie op en geborgde werkwijze van een kwaliteits- en verbetercultuur, waaronder professionaliseringsbeleid.	2023	2024
	2.1.3	Eén keer per jaar inspirerende een gezamenlijke studiedag.	2023	2027
	2.1.4	Het e-learning aanbod wordt ingezet op alle scholen.	2023	2027
	2.2.1	Alle scholen van SAS zijn aantrekkelijke opleidingsscholen, aangesloten op Oplis.	2023	2027
	2.2.2	Intensieve relatie met de opleidingen. Jaarlijks vertegenwoordigd op de stagemarkten.	2023	2027
	2.2.3	Zij-instromers vast onderdeel van ons personeelsbestand.	2023	2027
	2.2.4	SAS vertegenwoordigd in aanpak in Almere 'Het Noodplan Leraren Tekort Almere'	2023	2027
	2.3.1	Onze teams vormen een afspiegeling van de maatschappij.	2023	2027
	2.3.2	In werving zetten we actief in op diversiteit (geen positieve discriminatie).	2023	2027
	2.4.1	Bestuur, staf en directies vormen een gedegen organisatiestructuur.	2023	2023
	2.4.2	Het HR-beleid staat beschreven in een HR handboek.	2023	2023
	2.4.3	Verzuimpercentages een financiële en inhoudelijke vertaalslag. Verzuimpercentage onder het landelijk gemiddelde.	2023	2025

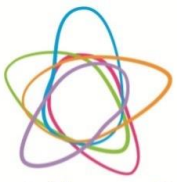
¹ Het is de werkelijkheid, de praktijk





	2.4.4	Passend functiehuis, waarbij 'span of control', het kunnen verleggen van sturende en leidinggevenden verantwoordelijkheden in de scholen, diversiteit personeel.		2023
<i>Ambitie 3</i>	3.1.1	Communicatiemogelijkheden up to date en goed bijgehouden.	2023	2023
<i>SAS is een deskundige, betrouwbare, op samenwerking gerichte partner</i>	3.1.2	Noodzakelijke procedures op orde en goed vindbaar.	2023	2023
	3.2.1	Samenwerking op bestuursniveau en in de uitvoering met schoolbesturen en ketenpartners.	2023	2027
	3.2.2	De verschillende ondersteuningsprofielen dragen gezamenlijk bij aan een stadsbreed dekkend aanbod. We voeren het kritische gesprek.	2023	2027
	3.2.3	SAS de krachten gebundeld met (V)SO collega's in de organisatie van de expertise in Almere.	2023	2027
	3.2.4	Onze professionals zie je in heel Almere.	2023	2027
	3.3.1	Afspraken met gemeente Almere om meer groepsgericht te kunnen werken, afgestemd op ondersteuningsbehoeften.	2023	2024
	<i>Ambitie 4</i>	4.1.2	Kantoorruimte voor het bestuur- en stafbureau SAS	2023
<i>SAS is een solide toekomst-bestendige organisatie</i>	4.1.3	Zorgvuldige overdracht door SAS en POA		2023
	4.2.1	SAS heeft duurzame bekostigingsafspraken met het samenwerkingsverband.	2023	2023
	4.2.2	SAS heeft met gemeente Almere afspraken over de zorgmiddelen in de scholen.	2023	2024
	4.2.3	Publiek eigen vermogen beheersen middels beperkt of gericht negatief te begroten.	2023	2027
	4.2.4	Onze solvabiliteit, liquiditeit, huisvestingsratio en weerstandsvermogen blijven binnen de signaleringswaarden van de Onderwijsinspectie.	2023	2027
		Geldt ook voor eigen vermogen en de rentabiliteit.	2025	2027
	4.2.5	Organisatiestructuur met goed ingerichte werkprocessen. Samenwerken in een vaste planning & control cyclus.		2023
	4.3.1	SAS maakt onderdeel uit van de Integraal Huisvestingsplannen van Gemeente Almere en de collega schoolbesturen.	2023	2027
	4.3.2	Groei SAS scholen in de pas met de groei van Almere, afgestemd op de ontwikkelingen van inclusiever onderwijs: versterking van de basis in de wijken.	2023	2027
	4.3.3	Bij de (ver)nieuwbouw van onze panden, streven we in het materiaalgebruik naar enige circulariteit: aandragen van technische mogelijkheden en een met de gemeente gedeelde ambitie.	2023	2027
	4.3.4	Speelpleinen als stimulans tot leren en bewegen, vergroten betrokkenheid bij de natuur, dragen bij aan klimaatbeheersing door begroeiing, ruimte voor waterberging.	2023	2027
4.3.5	Scholen waar nodig, een beter binnenklimaat.	2023	2025	





Stichting Almere Speciaal

